



Instituto de Investigación y Desarrollo
Nitlapan - UCA

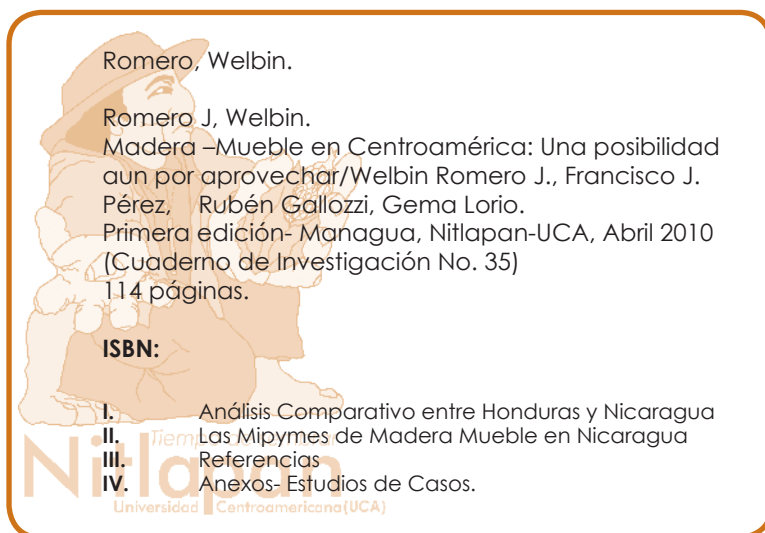
Overseas Development Institute
(ODI)

Programa Comercio y Pobreza en Latinoamérica
COPLA

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad aún por Aprovechar

Welbin Romero J., Francisco J. Pérez, Rubén Gallozzi y Gema Lorío L.

Abril de 2010



AUTORES:

Welbin Romero J.
Francisco J. Pérez.
Rubén Gallozzi.
Gema Lorío.

EDICIÓN Y DISEÑO AL CUIDO DE:

Myurel Marena Vásquez R.

CORRECCIÓN DE TEXTO:

Hebé Zamora Reyes
Marcos Membreño

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN:

Ana Raquel Martínez, Fanix Leonor Urbina.

FOTOGRAFÍA:

Myurel Marena Vásquez R.

IMPRESIÓN:

Edificio Nitalapan
Campus de la UCA Managua, Nicaragua
Tels: (505) 22781343, 22781344, 22780627, 22780628, 22784211.
Telefax: (505) 22760436. Apdo postal: A-242
E-mail: secnitla@ns.uca.edu.ni, nitalapan@nitalapan.org.ni
Web: www.nitalapan.org.ni

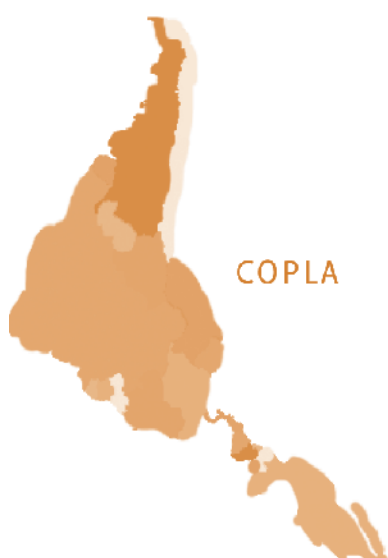
Siglas y acrónimos empleados

AFE-Cohdefor	Administración Forestal del Estado/Corporación Hondureña de Desarrollo Forestal.
Amadho	Asociación de Maderas de Honduras.
Anetrama	Asociación Nacional de Empresas Transformadoras de la Madera.
BCN	Banco Central de Nicaragua.
CCAD	Comisión Económica para América Latina.
Cepal	Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
Cepalstat	Estadísticas de América Latina y el Caribe.
Cetrex	Centro de Trámites de Exportaciones.
Certec	Centro de Recursos y Tecnologías.
CIEF	Centro de Investigaciones y Experiencias Forestales.
Cohdefor	Corporación Hondureña de Desarrollo Forestal.
Conap	Concejo Nacional de Áreas Protegidas.
Copla	Programa Comercio y Pobreza en Latinoamérica.
Cosude	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación.
Cuprofor	Centro de Utilización y Promoción de Productos Forestales.
Digestic	Dirección General de Estadísticas y Censos (El Salvador).
Epypsa	Estudios Proyectos y Planificación.
Iberinsa	Ibérica de Estudios e Ingeniería.
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.
FIDE	Fundación Iberoamericana para el Desarrollo.

Siglas y acrónimos empleados

FIPA	Federación Internacional de Productos Agropecuarios.
Inafor	Instituto Nacional Forestal.
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública.
INEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
Inide	Instituto Nacional de Información de Desarrollo.
Inpesca	Instituto Nicaraguense de la Pesca y Acuicultura.
Inpyme	Instituto Nicaraguense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa.
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.
Magfor	Ministerio Agropecuario y Forestal.
Marena	Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales.
Mipyme	Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
ODI	Overseas Development Institute.
PBCC	Proyecto Bosques y Cambio Climático en América Central.
PEA	Población Económicamente Activa.
Procomer	Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica.
Promipyme	Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa.
Prorural	Programa Sectorial de Desarrollo Rural Sostenible.
RAAN	Región Autónoma del Atlántico Norte.
RAAS	Región Autónoma del Atlántico Sur.
SAC	Sociedad de Agricultores de Colombia.
SIECA	Secretaría de Integración Económica Centroamericana.
UCA	Universidad Centroamericana.
UNDP	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.
USAID	Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

Programa Comercio y Pobreza en Latinoamérica COPLA



COPLA -ODI

Nicola Jones
Enrique Mendizabal

Directora de Programa
Coordinador Latinoamérica

Equipo COPLA Nicaragua Niflapan:

Arturo Grigsby Vado
Francisco J. Pérez
Welvin Romero Jirón
Myurel Marena Vásquez
Arely Morales
Gema Lorio López

Director Ejecutivo
Coordinador
Investigador
Oficial de Comunicación
Asistente Administrativa
Asistente de Investigación

Equipo de Consultores:

Rubén Gallozzi
Wilson Romero

Consultor EAP Honduras
Universidad Rafael Landívar
Guatemala

Ana Victoria Peláez

Universidad Rafael Landívar
Guatemala

Oscar Barrera Pérez
Elena Peña

Consultor Nicaragüense
Consultora Nicaragüense

Comercio y Pobreza en Latinoamérica (COPLA) es un programa auspiciado por el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID). Estudia e investiga el vínculo entre comercio, pobreza y exclusión social.

El punto de partida de COPLA es involucrarse en el debate activo, sobre la relación entre liberalización comercial y la pobreza, tomando en cuenta el impacto que ha generado en los grupos marginados como mujeres, juventud, minorías indígenas y pobres rurales.

COPLA

Entre sus objetivos se destacan, el facilitar el diálogo entre múltiples actores que jueguen un rol importante en el fomento de la economía de los distintos países. Además promover el desarrollo políticas públicas que permitan mitigar la pobreza y abarcar las oportunidades de los nuevos mercados para los pobres.

El Programa COPLA, proyecta mejorar el entendimiento de la relación entre evidencia basada en los estudios de investigación, los procesos y prácticas de la formulación de políticas y compartir este nuevo conocimiento con los diferentes actores económicos y sociales de los países que forma dicho programa.

Países que participan en COPLA:

- Overseas Development Institute (ODI), UK
- Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES), Perú
- Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), Argentina
- Grupo Nacional de Trabajo para la Participación (GNTP), Bolivia
- La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Argentina
- Instituto de Investigación y Desarrollo Nítlapan de la Universidad Centroamericana UCA, Nicaragua.

Agradecimientos

El Instituto de Investigación y Desarrollo Nítlapan de la Universidad Centroamericana UCA, agradece los valiosos aportes brindados por los distintos representantes de organizaciones gremiales, sectores, mipymes e Instituciones de Gobierno en la elaboración de cuatro estudios de Investigación en el marco del programa Lecciones Aprendidas de la Relación entre Comercio y Pobreza en Latinoamérica (COPLA). Cuyo análisis se centra en como las mipymes se adaptan a los cambios estructurales, generados por la política de liberación comercial.

Para ellos se estudia tres cadenas y un análisis de las Mipymes desde el enfoque de género, siendo los siguientes:

- 1. Madera –Mueble en Centroamérica: Una posibilidad aun por aprovechar.*
- 2. Turismo Rural Comunitario, como Alternativa de Reducción de la Pobreza Rural en Centroamérica.*
- 3. Apertura Comercial y Nuevas Dinámicas Comerciales: El caso de las Panaderías en Nicaragua.*
- 4. El Aporte Económico de las Microempresarias en la Economía Local.*

Agradecimientos

Nuestro especial agradecimiento a los informantes claves, que propiciaron el espacio oportuno y participaron con sus experiencias y conocimientos en las metodologías aplicadas para la obtención de información en talleres, entrevistas, grupo focales y estudios de casos, de dichos estudios. Siendo los siguientes:

Bianca Mangas	Coordinadora del Programa de la Pequeña Industria IPADE.
Donald Porras	Cámara Nicaragüense de micro, pequeños y medianos empresarios turísticos.
Ermis Morales	Consejo Superior de la micro, pequeña y mediana empresa COSUMIPYME
Leonardo Torres	Cámara Nicaragüense del micro, pequeña empresa turística CANTUR.
Oswaldo López	Comisión Municipal de pyme de Masatepe, Nandasmo, Niquinhomo MANANIQ.
Norman Hernández	Asociación para el desarrollo para la pequeña empresa de madera ADEPEM -Catarina
Gilberto Alcocer	Consejo Nicaragüense de micro, pequeña y mediana empresa CONIMIPYME.
Eduardo Ñamendy	Representante de la Red de Muebleros- Masaya
Silvia Torres	Representante de Grupos Raíces
Mario Secundino	Representantes de Grupo Raíces
Nohemí Cuevas	Representantes de Grupos Raíces
Sergio Baltodano	Turismo Carazo -CANTUR
Aquiles Jeans	Representantes de la Cámara de Comercio Carazo
Oscar González	Cámara de Comercio de Granada

Martha del socorro Pavón	Asociación del mercado de artesanías de granadina “lo nuestro”
Violeta Meza	Presidente de la Cooperativa Mueble arte de Granada
Martin Siles	Presidente de la Cooperativa Manos Artesanas de Masatepe
José Luis Solórzano	Centro de Desarrollo Empresarial CEGE-UCA
Tania Vanegas	Centro Alexander Von Humboldt
Carlos porras	Swisscontac
Leyla Pacheco	Representantes de la Cooperativas Los Maribios León.
Benito Enrique Orozco	Propietario de taller de carpintería Carf
Auxiliadora Urbina	Mueblería Auxiliadora-Niquinhomo
Gilberto Jiménez Meza	Ebanistería Maderito- Chinandega
Ernesto López	Mueblería Luz -Nandasmo
Leonardo Burgos	Muebles Burgos -Managua
Geiser Torres	COOPROFOR –San Francisco Libre
Aracelly Espinoza	COOPROFOR- San Francisco Libre
Domingo Ortiz	Representante del sector Madera Mueble de Masaya
Johanna Morales	Panadería Morales
Mercedes Silva	Panadería MERGUI
Norma & Jorge Medina	Panadería SCHICK
Humberto Gómez	Especialista en la Producción de Trigo Harinero.
Lesther Sobalvarro	Aserío Santa Rosa Managua
Arturo Morales	Aserío Las Brisas –Managua

Agradecimientos

Julissa Chavarría	Servicio Holandés de Cooperación SNV
Josué Flores	Consultor Externo SNV- Cooperación Holandesa.
Bayola Palles	Dirección de Planificación Instituto Nicaragüense de Turismo INTUR
Rodolfo Baca	Dirección de Planificación Instituto Nicaragüense de Turismo INTUR
Martha Herrera	Dirección de Estadísticas Instituto Nicaragüense de Turismo INTUR
Mario Munguía	Presidente de la Cooperativa Pilas del Hoyo León
Brenner Cruz	Presidenta de la Cooperativa Puesto del Sol Ometepe
Justo Pastor Ramo	Parque Ecológico Guarda Tinaja
Paulino Martínez	Presidente de la Cooperativa Quetzalcóatl San Juan de Oriente
Domingo Ampié	Casa Comunal La Granadilla. Alcaldía del Municipio de Granada.Dirección de Promoción –Fundación Luciérnaga
INIDE	Instituto Nacional de Información de desarrollo
INPYME	Dirección de Desarrollo Empresarial INPYME- Managua
CAMIPYME	Centro de Apoyo a la MIPYME de Granada, Masaya, Matagalpa y León.

Índice

Capítulo I Análisis comparativo Honduras - Nicaragua	1
1.1. Introducción	3
1.2 Marco de análisis	6
1.3 Análisis comparativo Honduras - Nicaragua	10
1.3.1 <i>El Estado, la propiedad y la conservación</i>	11
1.3.2 <i>El eslabonamiento con la transformación</i>	15
1.3.3 <i>Integración al mercado internacional</i>	18
1.4 Elementos que se deben destacar	21
Capítulo II. Las Mipymes de Madera - Muebles en Nicaragua	25
2.1 Introducción	27
2.2 La cadena Madera - Muebles en Nicaragua	32
2.2.1 <i>Los aspectos legales</i>	32
2.2.2 <i>Eslabón primario</i>	36
2.2.3 <i>El eslabón de transformación primaria y secundaria</i>	40
2.2.4 <i>Un balance comercial negativo que crece cada año</i>	42
2.3 Las Mipymes en la cadena Madera - Muebles	45
2.3.1 <i>Una representación del dualismo de nuestro modelo de desarrollo</i>	45
2.3.2 <i>Exportaciones sin procesamiento vs. Industria basada en Mipymes</i>	48
2.4 Implicaciones de políticas públicas	59

Índice

III. Referencias	67
-------------------------------	----

IV Anexos

Anexo 1: Estudio de caso: Masatepe, Nandasmo y Niquinohomo (Coomanania)	73
Acceso a insumos	77
Elementos que se deben destacar:	79

Anexo 2: Estudio de caso: CARF Granada Cooperativa Mueble Arte de Granada	
Entrevistado: Benito Enrique Orozco.....	81
Característica de la empresa	83
Acceso a insumos	84
Elementos que se deben destacar:	87
Entrevistada: Auxiliadora Urbina.	89

Anexo 3. Estudio de caso: Mueblería Auxiliadora, Niquinohomo. Cooperativa de Masatepe, Nandasmo y Niquinohomo(Coomanania).....	89
Entrevistada: Auxiliadora Urbina.	91
Características de la empresa	91
Acceso a insumos	93
Elementos que se deben destacar:	94

Anexo 4. Informantes en Estudio	97
--	----

A woman with dark hair tied back is working on a wooden structure, possibly a piece of furniture. She is wearing a white sleeveless top and a patterned shawl. She is using a power tool, which appears to be a sander or a similar device, on the wood. The background shows more wooden planks and a workshop setting. The entire image has an orange tint.

Capítulo I.

Análisis comparativo

H o n d u r a s - N i c a r a g u a

Foto: Gema Lorío L.
Trabajadora de Taller, Mueblería Auxiliadora.



Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Mesa de Trabajo con Socios de la Cooperativa Mueble Arte de Granada.



Análisis comparativo

H o n d u r a s - N i c a r a g u a

Welbin Romero J.,¹ Francisco J. Pérez,² Rubén Gallozzi,³ y Gema Lorío⁴

1.1. Introducción

La política de apertura comercial impulsada por los países centroamericanos no ha logrado mejorar la inserción del conjunto de la rama madera-muebles a los mercados internacionales. A pesar de que los suelos de los países centroamericanos son predominantemente forestales, las exportaciones de productos de esta naturaleza han estado lejos de constituir rubros significativos en el comercio internacional de la región. La pérdida de cobertura boscosa es un problema común que no ha sido atendido de manera adecuada por las políticas públicas. La reducción de los bosques se ha producido, sobre todo, para dejar espacio al incremento de la agricultura y de la ganadería extensivas, con muy poco aprovechamiento de la madera talada. Las áreas boscosas que aún se conservan en Nicaragua, en Guatemala y en Honduras, corresponden a zonas de elevados niveles de pobreza y de pobreza extrema. En los casos de Nicaragua y de Guatemala, aquellas áreas corresponden, además, a zonas donde habitan población indígena y grupos étnicos.

¹ Investigador Principal Equipo Copla-Nicaragua.

² Investigador Senior, Director Copla-Nicaragua.

³ Consultor Asociado en Honduras.

⁴ Asistente de Investigación, Equipo Copla-Nicaragua.

Las exportaciones de productos del bosque se han concentrado en madera con poca o ninguna transformación, y las industrias de transformación de la madera no han logrado, en su mayoría, avanzar más allá de pequeños negocios artesanales orientados al mercado interno. Los niveles de deforestación y el tipo de regulación forestal adoptado estarían incrementando las dificultades del amplio segmento de pequeños negocios dedicados a la transformación de la madera. Los talleres de transformación de madera, que constituyen la mayoría de esta industria, se encuentran en una precaria situación, la cual se caracteriza por el hecho de que propietarios y trabajadores son parte de la población pobre que tiene empleo.

Las Mipymes son empleadoras de una considerable proporción de la población económicamente activa (PEA). En Nicaragua, alrededor del 66% de la PEA está empleada en el sector informal, el cual es definido como el conjunto de establecimientos con menos de seis trabajadores que no están dedicados a una actividad profesional, ni pertenecen al sector público (Inide, 2007:77). Por esta razón, al evaluarse el desempeño de los negocios también se evalúan indirectamente las posibilidades de que los trabajadores puedan mejorar sus ingresos y de que, por esta vía, se reduzca la pobreza.

El desempleo abierto en Nicaragua equivale al 5.5% de la PEA total. El 67.7% del total de empleados tiene ingresos inferiores al costo de la canasta básica de 53 productos,⁵ que en 2005 ascendía a 164 dólares por mes. El 50.3% gana por debajo de la canasta de alimentos; unos 98.62 dólares mensuales. En las áreas urbanas, la proporción de la población que gana por debajo de la canasta de alimentos corresponde al 47.2%, y, en la rural, al 55% (INEC, 2006). Las Mipymes emplean a una proporción importante de pobres.

Este trabajo pretende profundizar en los efectos y en las posibilidades de las políticas públicas comerciales, y las relacionadas con el comercio en el segmento de micro, pequeños y medianos negocios del sector de madera-muebles, especialmente en Honduras y en Nicaragua, y tiene como objetivos

⁵ La canasta básica incluye productos alimenticios, vestuario y bienes para uso del hogar. Se utiliza en el país como referencia para la negociación del salario mínimo. En cambio, la canasta de alimentos corresponde exclusivamente al componente de alimentos de la canasta básica.

presentar una panorámica de los resultados que las políticas públicas comerciales y las políticas relacionadas con el comercio, han producido sobre el proceso de incorporación a los mercados internacionales de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) del sector madera-muebles en Honduras y en Nicaragua. A la vez, analizar comparativamente las prácticas adecuadas para el desarrollo de las Mipymes del sector de madera-muebles en los dos países, de tal forma que tales prácticas sirvan como propuestas para los tomadores de decisiones de políticas públicas en Nicaragua.

La base de los resultados que se presentan son los estudios de casos de Mipymes⁶ de Honduras y de Nicaragua, los cuales se exponen en las partes II y III. En Honduras se sistematizaron experiencias exitosas de intervención estatal y de la cooperación internacional. En Nicaragua no se logró identificar intervenciones de esta naturaleza enfocadas en los segmentos empobrecidos de la rama, por lo que se avanzó en una evaluación general del segmento de Mipymes urbanas de fabricación de muebles.

Los estudios se construyeron analíticamente en dos niveles: (a) la evaluación del contexto, con la cual se intentaba analizar la rama desde dos perspectivas analíticas asumidas de manera flexible, la cadena productiva y el análisis subsectorial; (b) la sistematización de experiencias exitosas de incorporación al comercio internacional, la cual se basó en la "Guía metodológica para la sistematización de experiencias locales de desarrollo rural Fidamérica-Preval 2007". En este sentido, se buscó establecer una relación entre negocios cuyos propietarios se encuentran en situación de pobreza o en peligro de caer en ella, el comercio internacional y las políticas públicas de los países.



Foto: Myurel Marela Vásquez R.
Trabajador de mueblería
Auxiliadora- Nandasmo,
Cepillando Madera.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar

⁶ No existe consenso sobre el concepto Mipyme. Las definiciones más comunes incluyen el número de trabajadores, las ventas y los activos de los establecimientos. En Nicaragua, tradicionalmente, se definen como establecimientos donde operan desde 1 hasta 100 trabajadores.

1.2 Marco de análisis

Aunque no llega a ofrecer datos conclusivos sobre la pobreza en los segmentos sociales involucrados, el presente documento parte de algunas tendencias que discuten los efectos esperados de la aplicación de una política comercial basada en los postulados de la teoría convencional de las ventajas competitivas. Dadas las dinámicas y la gobernanza de las cadenas de valor en el país,⁷ este estudio suscribe tres principios:

- a) La apertura comercial no garantiza por sí misma un mayor comercio internacional en todos los sectores, e incluso a nivel de lo interno de los sectores, la integración a mercados internacionales depende de las características de cada producto (Grigsby y Pérez, 2009).
- b) No se puede esperar movilización de factores (mano de obra y capital) de un sector a otro, debido a las barreras de entrada que se establecen con las dinámicas monopólicas y oligopólicas en diferentes eslabones de las cadenas de valor (Grigsby y Pérez, 2007; 2009)
- c) El acceso a mercados internacionales sólo es posible para un pequeño segmento de empresas, las cuales tienen capacidad de inversión en tecnología, organización productiva y personal. Las Mipymes que logran exportar son aquellas que con apoyo de la cooperación han logrado financiar estos aspectos

La región ha seguido una política de apertura comercial (1990-1992) que incluye la reducción unilateral de aranceles, la privatización de las empresas estatales, la simplificación de trámites para importación y exportación, y la eliminación de subsidios estatales e impuestos a las exportaciones. En el caso nicaragüense, a estas políticas se suma la liberalización del comercio doméstico e internacional.⁸

⁷ Para mayor detalle, consultar Grigsby, A y F. J. Pérez (2007, 2009).

⁸ En los años 80, Nicaragua nacionalizó el comercio exterior. Creó, para ello, un conjunto de empresas estatales especializadas en la exportación e importación de productos claves para la economía. Este proceso se revirtió a inicios de la década de los 90.

Tanto Honduras como Nicaragua aplicaron las principales políticas de apertura comercial a inicios de los años 90; Nicaragua lo hizo mediante la terapia de shock, es decir, en menor tiempo y a mayor profundidad que Honduras, debido a los niveles de inflación. Desde la segunda mitad de los 90, ambos países promovieron la firma de acuerdos comerciales que incluyeron tratados comerciales, acuerdos parciales y acuerdos de protección de inversiones. Buscaban con ello mejorar la inserción de sus economías en los mercados internacionales, incrementar el comercio internacional, mejorar la eficiencia del sistema productivo y acelerar el crecimiento económico. Se pretendía, así, generar un ambiente donde los agentes económicos se concentrarían en la producción de aquellos bienes en los cuales el país tenía alguna ventaja por su dotación de recursos o por haber desarrollado determinadas habilidades.



Foto: Rubén Gallozzi

Microempresarias de Honduras participan en feria internacional.

En los casos de Nicaragua y de Honduras, las ventajas competitivas se establecieron en la producción primaria y en la industria de maquila textil, dado los altos niveles de desempleo urbano, y, con ello, los bajos salarios urbanos. Como equilibrio general, una mayor producción y exportación primaria, y más empleo en las ciudades, debería tener como resultado la reducción de la pobreza.

El supuesto de que las señales de los mercados internacionales llegarán a los agentes económicos, en la medida en que los mercados domésticos específicos funcionen sin interferencia estatal, de forma que cumplan con su función de ofrecer información adecuada para la toma de decisiones de los agentes económicos en Centroamérica, es muy limitado, ya que para que esto suceda, los mercados de factores y de productos deben tener una dinámica competitiva. De esta manera, la mano invisible de Adam Smith distribuirá los recursos, sin embargo, las cadenas de exportación de productos tienden a ser piramidales, con una amplia base de productores y con contados grupos de exportadores.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



En estructuras productivas con predominio de micro, pequeños y medianos negocios, vinculados a los mercados internacionales a través de intermediarios locales, se supone que los estímulos generados por la apertura comercial y por el crecimiento del comercio, son retransmitidos por el sistema comercial en la forma de incrementos en la demanda y en los precios de estos productos. Correlacionado con esto, se espera que esta dinámica induzca aumentos en la producción y mayores ingresos, y que los asalariados (empleados, subempleados y desempleados) se beneficien por la mayor demanda de fuerza de trabajo, y por el incremento del salario real inducido por la mayor competencia por trabajadores. Finalmente, el incremento de la demanda interna que se vincula al aumento salarial, estimula la producción de los bienes que consumen los trabajadores. De esta manera, el comercio internacional viene a generar externalidades positivas en el conjunto de la economía.

La evidencia empírica ha demostrado que estos efectos no se producen una vez que se abren las fronteras, ni siquiera en un horizonte de mediano plazo. Existe un fuerte debate sobre los efectos de la apertura comercial en el crecimiento económico, y la relación de este último con la reducción de la pobreza y el aumento del bienestar general.

Para algunos autores, la apertura comercial beneficia a quienes están supuestos a ser beneficiados: los países y los agentes económicos con mayor poder económico (Shaikh, 2003).

En el caso de las economías latinoamericanas, en el período post liberalización, los países menos aventajados para incrementar sus niveles de exportación han requerido de mayores niveles de endeudamiento y de subsidios a los sectores productivos. Esto, a su vez, no ha sido suficiente para la generación del empleo demandado por la PEA, por lo que ha habido procesos de equilibrio poblacional a través de la exportación de mano de obra. Es este último proceso el que ha mantenido el consumo de países como Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua. Para muchos analistas, estos niveles son insuficientes para tener efectos de relevancia en la reducción de la pobreza (Ros, 2004; Cepal, 2006; Grigsby y Pérez, 2009).

En el caso específico de la cadena de rama madera-muebles, la inserción de los productos elaborados a los mercados internacionales requiere la solución del problema existente entre la demanda de madera (para exportación primaria y para uso de la industria local) y la explotación racional del bosque. Hasta hace unos años se consideraba que la protección del bosque era una actividad exclusiva de los estados, no obstante, la incorporación de políticas relativas a las comunidades originarias y sus derechos sobre los recursos han venido ganando espacios y proponiendo una cogestión de la protección o del manejo de los recursos naturales. Esto ha generado fuertes debates entre los que provienen de un enfoque más conservacionista y que consideran que nadie debe habitar los bosques, y los científicos sociales, que consideran que la cosmovisión de las comunidades es la base para la protección de los recursos bosques y agua.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.
Aserradero
San Francisco - Granada.

Dos desafíos para ambas escuelas son, por un lado, que el Estado no ha sido efectivo en bajar las tasas de deforestación, y, por el otro, que las comunidades viven en zonas marginales sin acceso a servicios ni a infraestructura básica, con altos niveles de pobreza, por lo que la venta de los recursos naturales es una opción de salida a la crisis en que viven. Los debates alrededor de este tema se podrían resumir en tres ideas básicas: primero, se desarrolló la noción que propone que quienes participan en los procesos de manejo y reciben beneficios de los mismos, están más interesados en proteger los recursos forestales (Neumann, 2001); segundo, la completa reducción de la participación del Estado tiene consecuencias negativas (McCarthy, 2005), y, tercero, el manejo local de los recursos forestales, no sólo es posible, sino que ha sido exitoso (Molnar, Scherr y Khare, 2004).⁹ En Nicaragua aún prevalece el esquema según el cual el Estado es el único responsable de asegurar dicha protección.

⁹ Citado por Ruiz García, A. et. al. (2007).

1.3 Análisis comparativo Honduras - Nicaragua

Centroamérica como región tiene un alto potencial forestal, algo que se facilita dado su ubicación en los trópicos. Los rangos estimados de áreas con potencial forestal oscilan entre un 65 y un 88% del territorio nacional. Sin embargo, las coberturas boscosas estimadas están cercanas al 40%, con extremos en El Salvador, en donde esta tasa se ubica en apenas 17.2%. De igual manera, se considera que los bosques tienden a estar concentrados en las áreas de reservas. En el caso de Nicaragua, se estima que entre 1971 y 2000 se incorporaron alrededor de 2.12 millones de hectáreas a la producción agrícola, con un promedio simple de incorporación anual de 70,667 hectáreas. Actualmente, las áreas de reserva son espacios de conflictos entre los productores de la región central que avanzan hacia el Caribe, y los indígenas que defienden las áreas asignadas a sus comunidades.

Tabla 1 Centroamérica. Vocación de suelos y cobertura boscosa (miles de hectáreas)

País	Territorio	Vocación forestal	Cobertura boscosa	
Costa Rica ¹	5,094.80	65.00%	2,232.10	43.80%
Nicaragua ²	12,141.70	78.60%	5,312.40	43.80%
Honduras ³	11,249.20	87.70%	5,989.60	53.20%
El Salvador ⁴	2,104.10	N/D	362.9	17.20%
Guatemala ⁵	10,879.80	N/D	4,286.70	39.40%
Totales	41,469.60		18,183.60	43.80%

/1: Fuente: Estimaciones de McKenzie, A.T. (2004). Otras estimaciones calculan las áreas protegidas en un 18% del área total en Costa Rica; ver <http://www.conozcacoscarica.com/parques/parquesnacionales.htm>

/2: Fuente: Inafor, 2006.

/3: Fuente: CIEF/AFE-Cohdefor. Los datos son de 1995 y no incluyen áreas de espejos de agua. El mapa forestal se encuentra en proceso de actualización.

/4: Fuente Epyssa-Iberinsa (2003).

/5: Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación; Instituto Nacional de Bosque; Consejo Nacional de Áreas Protegidas; Universidad del Valle de Guatemala (2004).

1.3.1 El Estado, la propiedad y la conservación

En Honduras y en Nicaragua se han impulsado políticas públicas más vinculadas a la conservación que al uso racional del bosque, aunque en el primer país esto está cambiando. Ambos presentan características similares en cuanto a dotación de recursos. El bosque natural se encuentra en zonas con alta incidencia de pobreza, y existen potencialidades para el establecimiento de plantaciones forestales, aunque su crecimiento haya sido más bien tímido. Los bosques que aún subsisten en Nicaragua están en tierras de comunidades indígenas, con autonomía formal en términos de administración política. En ambos países, los bosques naturales se encuentran en zonas alejadas de los centros urbanos, con poca o ninguna infraestructura, aunque es necesario señalar que en Honduras una parte del bosque de pino --bajo planes de manejo-- se encuentra cercano a las principales carreteras.

En Nicaragua, por disposición constitucional, el propietario de los bosques es el Estado. En Honduras también era así hasta hace muy poco, ya que se realizó un cambio en la ley forestal, mediante el cual se buscaba que los propietarios del bosque fuesen quienes lo habitaban. Dentro de este nuevo marco legal:

Las comunidades que habitan el bosque pueden acceder a su explotación a través de planes de manejo forestal; y

El Estado brinda su apoyo para la elaboración de dichos planes, para la obtención de los permisos y para la gestión de los bosques.

La aplicación de esta ley ha avanzado más rápidamente en lo atinente a los bosques de pino. Además, la ley establece que sólo se pueden talar aquellos árboles a los que se les haya extraído resina, con lo que se promueve un mayor aprovechamiento del recurso, y se valoriza el árbol como fuente de ingresos de la población rural pobre. En Guatemala también se han producido cambios en la política forestal. Estos últimos han promovido la incorporación de las comunidades que habitan el bosque, bajo esquemas que privilegian



Foto: Myurel Mareña Vásquez R.
Reserva natural Mombacho.

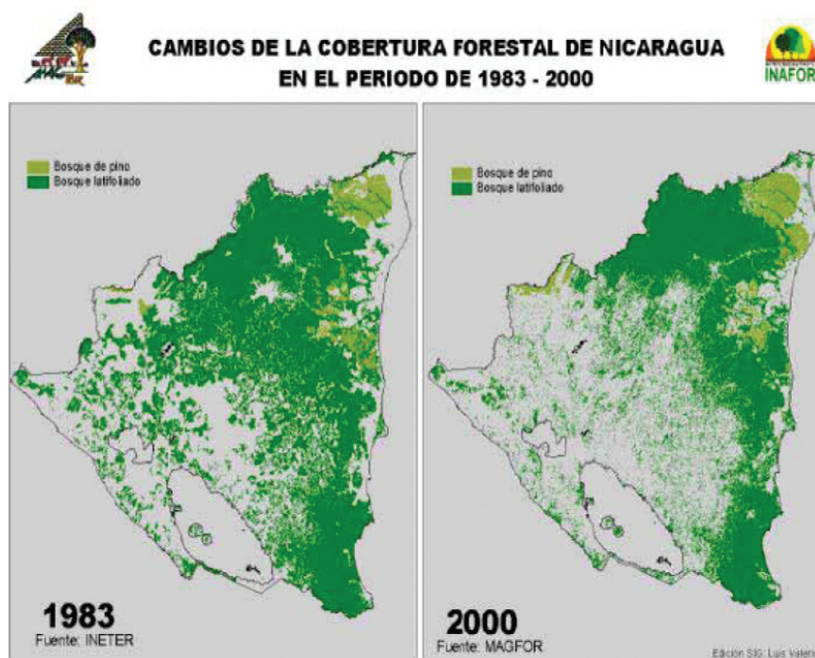
la certificación¹⁰ de éste; un mecanismo mediante el cual quienes explotan el recurso son los encargados del control y del costo del mismo.

A diferencia de lo que ha ocurrido en Honduras y en Guatemala, en Nicaragua se ha profundizado el esquema conservacionista, que se expresa en procedimientos altamente burocráticos y caros para la obtención de permisos (Tabla 2). Este esquema crea barreras para los pequeños propietarios y para las comunidades indígenas. A partir de 2005, el país estableció un esquema de veda, por diez años, de las cinco principales especies demandadas, una disposición que está lejos de resolver el problema de deforestación originado en el crecimiento de las áreas agropecuarias.

La expansión de la agricultura y de la ganadería se ha realizado a expensas de las áreas boscosas, con un aprovechamiento mínimo de la madera talada. Las estimaciones más conservadoras calculan que en Honduras y en Nicaragua, la deforestación oscila entre 70 y 100 mil hectáreas anuales. Estas cifras revelan la presencia de un grave riesgo para la existencia de los bosques (Romero y Lorío, 2008; Gallozzi, 2008), ya que de mantenerse esta tendencia en el futuro, los bosques desaparecerán en 60 años, es decir, en el lapso de una generación (mapa 1).

¹⁰ La certificación la otorgan instituciones de nivel internacional. Una de éstas es Forest Stewardship Council (FSC). Generalmente, estas instituciones cobran por sus servicios a quienes deseen certificarse, mientras estos últimos deben cumplir con un conjunto de indicadores antes y después de la certificación. Cuando la certificación es otorgada y no se cumple con los indicadores de sostenibilidad, aquella puede ser retirada en cualquier momento.

Mapa 1. Cobertura forestal de Nicaragua en 1983 y en 2000



En Honduras y en Nicaragua, el marco legal y regulatorio forestal ha estado orientado a dificultar el otorgamiento de permisos de explotación. Esta política genera en los agricultores la percepción de que los árboles no tienen valor y que constituyen una limitante para su actividad económica de subsistencia. Esto induce la tendencia a eliminar el bosque como un medio para ampliar las áreas agrícolas y ganaderas, y beneficiarse del apoyo que el Estado otorga a las actividades agropecuarias. Mientras los países establecen metas y políticas públicas de apoyo al sector agropecuario, la actividad forestal recibe un tratamiento más bien marginal.

Los efectos de la política al sector en Honduras son evidentes: mayores exportaciones y mayores áreas bajo manejo forestal: 11.7% de la cobertura boscosa (AFE Cohdefor, 2002); mientras Nicaragua presenta menores exportaciones y limitadas áreas bajo manejo forestal certificado (2.3%, Inafor, 2006). Finalmente, llama la atención el caso de El Salvador, ya que la pérdida de importancia económica de la agricultura pareciera estar propiciando la recuperación de la cobertura boscosa (UCA-El Salvador-Cosude, 2005).

Tabla 2. Características de los marcos regulatorios del eslabón productivo de la cadena madera-muebles en Honduras y en Nicaragua

Características	Honduras	Nicaragua
Propiedad	El bosque pasó a ser propiedad de los dueños de la tierra, de quienes tienen posesión y dominio, y de quienes se constituyan en concesionarios de las tierras estatales.	El Estado es propietario de los árboles en tierras propiedad de pueblos indígenas y de grupos étnicos. Éstos tienen derecho a la explotación de los recursos naturales bajo autorización estatal.
Rol de las comunidades indígenas	Se incorpora a las comunidades a la conservación y a la explotación del bosque.	Sólo las comunidades indígenas y los grupos étnicos poseen facilidad para administrar el bosque.
Rol de las instituciones públicas	Las funciones relacionadas con el sector forestal se concentran en el Instituto de Conservación Forestal.	Diferentes instituciones se ven involucradas en el otorgamiento de permisos de explotación y débil capacidad de control.
Mecanismo de regulación	El Estado es el concesionario de tierras nacionales con bosques para que las comunidades las exploten.	Se estableció Ley de Veda para cinco especies maderables, y se incorporó a la Policía y al Ejército a la labor de control.

Fuente: Estudios de casos.

En ambos países, la capacidad estatal para garantizar el cumplimiento de las normativas forestales es limitada, lo que ha hecho posible el incremento del mercado negro de madera. En la actualidad, los bosques de pino en Honduras, aunque con daños en su estructura y calidad genética, parecieran estar estabilizándose (PBCC-FAO, 2001). Sin embargo, ésta no es la opinión generalizada en dicho país. En Nicaragua, la situación no aparece como un tema de discusión en la agenda nacional. En una visita efectuada a la Cooperativa Guadalupe, en Yuscarán, Honduras, se constató el grado de compromiso que los habitantes del bosque asumen cuando éste constituye un componente importante de sus ingresos (Gallozzi, 2008).

1.3.2 El eslabonamiento con la transformación

En los países centroamericanos, los talleres micro, pequeños y medianos (Mipymes) son predominantes en la industria de muebles y productos de madera para la construcción; aunque para Guatemala no se contó con estos datos, en promedio son empresas con menos de cinco trabajadores. En Honduras, país que tiene el promedio más alto de trabajadores por negocio de Centroamérica, el 63% de este tipo de negocios tiene un promedio de tres trabajadores, y el 93% llega a 5.4. En este caso, el promedio por país se eleva, porque el 7% de los negocios tiene un promedio de 109 trabajadores por establecimiento (Gallozzi, 2008). En Nicaragua, pese a que se reporta más del doble de establecimientos que en Honduras, se emplea menos de la mitad de trabajadores, y, según datos oficiales, en el país no existen talleres de muebles de 50 o más trabajadores (BCN, 2004). El segmento de segunda transformación de la madera en Honduras, se aproxima al empleo que genera el sector pesquero en Nicaragua: alrededor de 14 mil empleos (Inpesca, 2007).



Foto: Myurel Mareña Vásquez R.
Corte de Madera en Taller
Nandasmo.

Tabla 3. Número de empresas y empleo generado por la transformación de la madera en Centroamérica

País	Número	Empleados	Promedio de trabajadores
Costa Rica ¹	1,400.00	4,032.00	2.88
Nicaragua ²	2,301.00	5,999.00	2.61
Honduras ³	1,030.00	11,202.00	10.88
El Salvador ⁴	2,245.00	7,926.00	3.53
Guatemala			
Totales	6,976.00	29,159.00	4.18

/1: **Fuente:** McKenzie, T.A. (2002).

/2: **Fuente:** Inpyme (2006).

/3: **Cerna**, L. y W. Rodríguez (2005).

/4: **Digestic (2002)**. Los datos corresponden a 1999.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar





En Nicaragua, los talleres Mipymes se caracterizan por presentar bajos niveles de organización, limitados encadenamientos con la producción primaria, producción altamente atomizada y dificultades de acceso a los servicios y a la producción. Utilizan tecnología intensiva en mano de obra, algo que es consistente con la disponibilidad de factores en los países centroamericanos, pero que dificulta su incorporación a los mercados internacionales de muebles, donde predomina la alta tecnología. Por ejemplo, en Nicaragua y en Honduras predomina la fabricación de muebles por encargo, hechos a la medida, con un fuerte componente de adornos labrados a mano. Todo esto hace que las piezas sean muy atractivas, pero poco competitivas en cuanto a precios en los mercados masivos de muebles, donde predomina el mueble lineal fabricado con procesos productivos en serie e intensivos en maquinaria. Hasta junio de 2009, no se observaba una estrategia clara de las instituciones públicas en Nicaragua para el apoyo de las Mipymes, ya fuera como política de reducción de pobreza, fomento de empleo, agenda complementaria ante la firma de tratados de liberación comercial o liberación comercial regional.

El efecto de la apertura comercial en el sector forestal y la industria de muebles de madera presentan diferencias sustanciales al compararse Honduras con Nicaragua. En Honduras se observa una mayor incorporación de la rama a los mercados internacionales, aunque ésta ya venía produciéndose desde antes de la apertura comercial, pues para 1990, el país reportaba exportaciones de madera y manufactura de la misma por el orden de los 25.8 millones de dólares, manteniendo desde entonces crecimientos positivos en este rubro (Mairena y Hernández, 2005). Pero aun cuando dispongan de bosques y exista una demanda internacional para los bienes de madera, los actores menos favorecidos enfrentan serias limitaciones para aprovechar dichas oportunidades, tanto en Honduras como en Nicaragua.

De acuerdo con Gallozzi (2008), en Honduras la mayor incorporación de la rama madera-muebles obedece al hecho de que buena parte del bosque de pino se encuentra cercano a las principales carreteras y a la implementación de políticas estatales que incluyeron:

- (i) un programa de reforestación con generosos incentivos;¹¹
- (ii) la subasta de árboles en tierras estatales;
- (iii) el impulso del Sistema Social Forestal, mediante el cual se incorpora a las comunidades en el manejo y protección del bosque; y
- (iv) el tratamiento de las exportaciones de madera y sus productos como si fuesen exportaciones no tradicionales, lo que incluye el otorgamiento de los incentivos. Además, se creó un conjunto de instituciones con participación del sector privado, orientadas a apoyar la competitividad y las exportaciones. Entre estas iniciativas destaca, como un esfuerzo conjunto del gobierno y de la cooperación británica, la creación del Centro de Utilización y Promoción de Productos Forestales (Cuprofor), el cual se dedica a la investigación aplicada y a la asesoría a los productores de las cadenas forestales.

Honduras explota, principalmente, las especies de pino, las de mayor presencia en los bosques, aunque las áreas de especies latifoliadas son considerables, por lo que el otorgamiento de concesiones ha avanzado más en las áreas de pinares. La industria de muebles utiliza poca madera de bosques latifoliados, porque duda de su legalidad. Es la razón por la que este tipo de madera se utiliza en el segmento de talleres con menores posibilidades. En cambio, en Nicaragua, las especies de mayor utilización son las que provienen de bosques latifoliados. Son las más demandadas por los consumidores locales y constituyen las especies de mayor presencia. Los pinares representan alrededor del 15 al 18% de los bosques nicaragüenses.

¹¹ Desde 1992, los árboles en tierras privadas eran susceptibles de ser otorgados como prenda para la obtención de créditos.



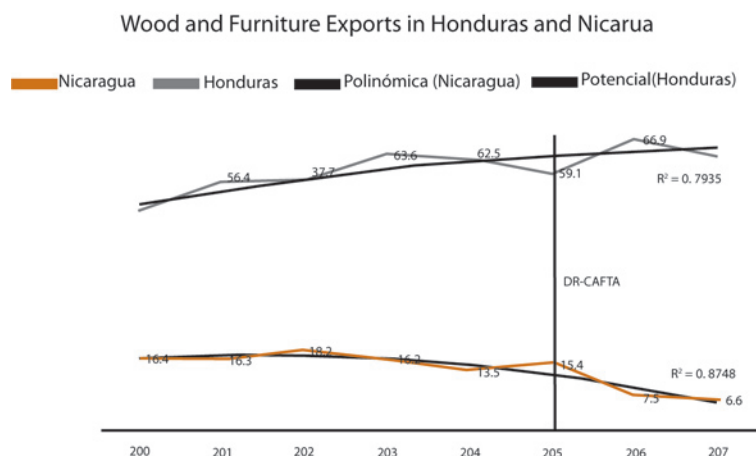
Foto: Myurel Mareña Vásquez R.
Artesano de Granada
confeccionando pieza de
madera en mueblería Humter.

En 2007, el huracán Félix destruyó 510,764 hectáreas de bosque en Nicaragua. La reciente decisión de permitir la comercialización de la madera caída, ha incrementado la disponibilidad de madera en los mercados nacionales, y está propiciando la disminución de los precios de la misma. Las estimaciones más conservadoras consideran que se dispone de madera para unos cinco años, si se mantienen los actuales niveles de consumo (Inafor, Gobierno Regional Autónomo del Atlántico Norte, 2007). En el mediano plazo (2005-2009), los principales efectos de la Ley de Veda en Nicaragua están relacionados con el encarecimiento de la madera certificada, el incremento del mercado negro de maderas preciosas y el aumento de la incertidumbre en los negocios que utilizan este tipo de maderas como materia prima. (Romero y Lorío, 2008).

1.3.3 Integración al mercado internacional

Según las estadísticas del Sieca, Honduras marca una mejor integración a mercados internacionales desde hace mucho tiempo, ya que para 1995, las exportaciones reportadas a Estados Unidos eran 19.7 millones de dólares, una cifra por encima del máximo total de Nicaragua en 2002 (18.2 millones). Como se planteó, la reforma forestal inició en 1992; para 2000, las exportaciones totales de productos forestales se acercaron a los 51 millones de dólares; para 2006, a los 67 millones, y en 2007 se mantuvieron en los 63 millones. Honduras ha mantenido un crecimiento positivo a lo largo de los últimos años. Nicaragua tuvo un período de crecimiento hasta 2002, luego, esta caída en las exportaciones totales de los productos del bosque se mantiene y es acentuada en el período 2004-2007 (13.5 a 6.6 millones de dólares), debido a la regulación de la veda forestal (gráfico 1.)

Grafico 1.
Exportaciones de madera-muebles de Honduras y de Nicaragua (2000-2007)



Fuente: Sieca, 2008.

En cuanto al peso de exportaciones de madera en las exportaciones totales de los países centroamericanos, éstas tienden a ser marginales (tabla 4), a pesar de que la región tiene potencial para constituirse en un productor y exportador forestal. Sólo en Costa Rica y en Guatemala, las exportaciones de madera procesada superan las de madera sin procesamiento. Honduras y Nicaragua aparecen como los principales exportadores. Pero esto es cierto sólo en parte, ya que la caída de las exportaciones de Nicaragua desde 2004 (ver Gráfico N° 1) ha provocado que para 2007 las mismas sólo representen el 0.6% del total exportado (Sieca, 2007).

Tabla 4. Peso de las exportaciones de madera y de muebles en el total de las exportaciones (Promedio del período 2000-2007)

Países	Madera sin procesar	Madera procesada	Total
Costa Rica	0.1	0.3	0.4
El Salvador	0.1	0.1	0.1
Guatemala	0.3	0.5	0.8
Honduras	2.2	1.6	3.7
Nicaragua	1.1	0.7	1.8
Total	0.5	0.5	1.0

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Sieca. Las exportaciones totales de los países no incluyen la maquila. Las exportaciones de madera incluyen únicamente las partidas de la 4401 a la 4421, según la clasificación del Sistema Arancelario Centroamericano (SAC).
<http://estadisticas.sieca.org.gt/siecadb/Estadisticas/Info.asp?banner=OP1>
<http://estadisticas.sieca.org.gt/siecadb/Estadisticas/EstructuraArancel.asp?TipoPBS=Pais&banner=OP3-1>

En Honduras y en Nicaragua, los talleres de menores dimensiones no exportan. En el caso nicaragüense, las exportaciones están en manos de un grupo reducido de empresas grandes dedicadas a la extracción y exportación, o que han integrado producción, extracción, primera transformación (principalmente plywood) y exportación. En el caso de la industria de muebles, sólo cuatro de las empresas de mayores dimensiones exportan de manera irregular. En Honduras, el grueso de las exportaciones se origina en negocios de tipo empresarial aglutinados en dos organizaciones: la Asociación Nacional de Empresas Transformadoras de la Madera (Anetrama) y la Asociación de Maderas de Honduras (Amadho).

Esta tendencia se aprecia como una constante en el caso nicaragüense. Podemos observarla en la reciente explosión exportadora de productos lácteos (Flores Cruz y Mendoza, 2006), carne de res, pesca, y, más recientemente,

hortalizas, a raíz de la entrada de Wal-Mart al mercado nacional. Se trata de un esquema en el cual las facilidades originadas en la apertura comercial logran ser aprovechadas por agentes que cuentan con los recursos, el conocimiento y el acceso a la infraestructura. El resto de los actores económicos se inserta a través de los más grandes o, como sucede en los lácteos o en las hortalizas, se quedan fuera por falta de infraestructura, especialmente caminos de penetración, o porque las dimensiones del mercado no les dan cabida.

En Honduras, una parte de las cooperativas agroforestales están exportando. Tres de estas cooperativas fueron incluidas en el estudio sobre dicho país. El análisis de las mismas pone en evidencia esta constante: quienes exportan son aquellos agentes económicos que han recibido el apoyo del gobierno y de la cooperación internacional. Finalmente, los datos de Sieca evidencian que la región tiene un balance comercial positivo en la madera y en sus productos. Aunque El Salvador y Costa Rica presentan balances negativos, el balance de madera procesada es negativo para el conjunto de la región. Costa Rica y Honduras son los únicos con balance positivo, lo cual es indicativo de la falta de atención a las industrias nacionales de procesamiento de la madera en la región. El 35% de las exportaciones hondureñas de madera y sus productos se destinan a los Estados Unidos, colocándose como el número 21 de las fuentes de importaciones de aquel país en el rubro de madera para el hogar.

1.4 Elementos que se deben destacar

Nicaragua y Honduras han aplicado similares políticas comerciales, en cuanto a los procesos de liberalización comercial, ajuste estructural y reducción del rol del Estado en la economía (privatizaciones). De igual manera, ambos países tienen similar potencial forestal y de empresas pequeñas y medianas que pueden transformar la madera, pero limitantes en cuanto a infraestructura básica y pobreza. Sin embargo, en el sector madera, Honduras



Foto: Rubén Gallozzi

Socio de la Cooperativa Agroforestal de Honduras, incluida en el estudio.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



no sólo ha utilizado la política comercial como estímulo de los mercados, sino una política sectorial y subsectorial que incentiva la explotación del recurso forestal, teniendo como resultados destacables: mayor proporción de áreas de bosques bajo planes de manejo, empresas de transformación más grandes e incremento sostenido de las exportaciones (valor). Por su parte, Nicaragua está implementando una política forestal proteccionista que limita el aprovechamiento de las ventajas otorgadas al país por las políticas comerciales.

Se puede argumentar que en el caso de Nicaragua, los supuestos que justifican la apertura comercial, tienen limitada aplicación en la forestería y en la pequeña industria de muebles, debido a la intervención del Estado en la regulación de la oferta primaria. La cadena maderera debería ser tratada como una excepción en la política de liberalización comercial, debido al poco desarrollo intersectorial (producción-transformación-comercialización) y a los altos niveles de sustitución por productos importados, lo que al final incentiva que el mercado principal de madera sea la exportación sin transformación. Este incentivo se puede relacionar con el nivel de deforestación con que se avanza en Nicaragua, y, de manera general, en la región.

Dado su potencial forestal, Nicaragua podría incrementar sus exportaciones hasta alcanzar al menos el nivel de Honduras, que, además, tiene interesantes avances en la estabilización de los bosques que explota. Sin embargo, esto conlleva a exportaciones totales de alrededor de 64 millones de dólares, prácticamente, al multiplicarlas por un factor de 10. Alcanzar estas cantidades demanda una combinación de exportaciones con mayor nivel de transformación y mayor precio, así que no necesariamente significa una multiplicación por 10, de los volúmenes de madera.

Exportaciones de productos elaborados, e incluso la promoción de los mismos en el mercado doméstico, demandan a la vez la integración de un amplio segmento de negocios de transformación de madera que, en su mayoría, se encuentran en condición de pobreza, por lo cual deben elevar su capacidad

tecnológica y organizativa para poder ser competitivos en el mercado nacional e internacional. Hasta ahora, este proceso ha sido promovido por ONG locales y por la cooperación internacional, con limitada intervención por parte del Estado. Éstos podrían ser los elementos claves de las agendas complementarias para el DR-Cafta y para el tratado de Asociación con la Unión Europea.

Dos elementos básicos para facilitar el eslabonamiento intersectorial son la infraestructura de caminos y el capital de trabajo de los transformadores. La falta de infraestructura en las áreas boscosas es un tema que requiere de la atención estatal, dado que tiene efectos en los costos y en la gobernanza en sí de la cadena, ya que el poder trasladar la madera fuera de las áreas de producción, es actualmente un factor de mucha influencia en la definición de los precios a los productores o a las comunidades, y a los transformadores en las áreas urbanas. A la vez, un elemento básico en la competitividad a nivel del mercado nacional está relacionado con las condiciones de compra de los productos sustitutos, los cuales se ven facilitados mediante pagos en cuotas bajas a la población urbana e incluso a la rural. Mecanismos similares deben ser desarrollados integrando la cadena de valor, de manera que el consumidor tenga opciones de compra en similares condiciones.

De manera general, diferentes autores coinciden en que la región en su conjunto ha desatendido las potencialidades de transformación del sector forestal, lo que ha contribuido a la acelerada pérdida de cobertura boscosa. La incorporación de las comunidades a la administración y explotación de los bosques y la valorización de los árboles tienen efectos positivos sobre la gestión forestal. Cuando las condiciones lo facilitan, estos efectos se hacen sentir también sobre la producción y sobre las exportaciones de productos de madera. De esta manera se benefician los países y se obtienen impactos directos sobre la pobreza de las familias propietarias de los negocios forestales, sobre los talleres urbanos de elaboración de productos de madera y sobre sus trabajadores.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.
Acabado de mueble en
mueblería Auxiliadora.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar





Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Encuentro con Ebanistas de Granada.

A young man in a white and black striped shirt and jeans is working in a wood workshop. He is standing at a workbench, handling a piece of wood. In the background, there is a large industrial machine, possibly a planer or jointer, and various wooden planks and a bucket on the floor. The entire image has a warm, orange-toned overlay.

Capítulo II.

Las Mipymes de Madera - Muebles

e n N i c a r a g u a

Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Joven Trabajador de Taller Mueblería de Nandasmo.



Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Representantes de Sectores Mipymes de Granada.



Las Mipymes de Madera Muebles en Nicaragua

2.1 Introducción

En el marco del Programa Comercio y Pobreza en Latinoamérica, Nitlapan desarrolló diferentes exploraciones acerca de la relación entre la política comercial, las dinámicas locales, y cómo ambas afectan a las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes). Con ese estudio se pretendía identificar las razones que limitan o facilitan la incorporación de segmentos empobrecidos a la generación y apropiación de riqueza, todo ello en el marco de las facilidades creadas por la apertura de mercados y por el resto de políticas públicas que buscan mejorar el intercambio comercial. Los resultados del estudio aportan evidencias para el proceso de diálogo sobre políticas entre las Mipymes y los tomadores de decisiones sobre políticas públicas, con el propósito de contribuir a construir un ambiente que favorezca la inclusión de las mismas Mipymes.

Dada la importancia que la explotación forestal representa para la industria de muebles de madera, se decidió abordar un análisis del segmento de transformación y sus relaciones hacia atrás (producción) y hacia adelante (comercialización), así como su adaptación a los cambios generados por



las facilidades de importación. Para ello se adoptó un enfoque de cadena productiva, que pone de relieve la situación de los talleres y la percepción que tienen los propietarios de los negocios sobre el marco de políticas públicas. La política de apertura comercial y el resto de políticas públicas complementarias buscan el crecimiento del comercio internacional como un mecanismo para impulsar el crecimiento económico, y, sobre esta base, reducir la pobreza.

Uno de cada tres habitantes del medio urbano se encuentra en condición de pobreza. Aunque no existen estudios que vinculen las Mipymes urbanas con la pobreza, es posible suponer que las micro y las pequeñas son las que ocupan a la población en condición de pobreza, que no tiene empleo o que está en el subempleo. Reducir la pobreza urbana requiere no solamente generar más empleos, sino que éstos mejoren en calidad, y, de ser posible, que sean autoempleos. En Nicaragua, como en el resto de los países de la región, la estructura de los establecimientos manufactureros está conformada predominantemente por micro, pequeños y medianos negocios, con una fuerte concentración en el área de servicios. Según el Censo Económico Urbano del Banco Central de Nicaragua, las empresas de servicios representan el 78.6% de todos los establecimientos, mientras el 98.3% de éstos emplea de 1 a 20 trabajadores y genera el 67% del empleo creado por estos negocios.

La Ley de Promoción, Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas formalizó en su reglamento un procedimiento para la clasificación de las mismas, no obstante, su aplicación aún está pendiente. Según el Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Inpyme), y de acuerdo con la clasificación basada sólo en el número de empleados, en el país existen 158,858 establecimientos que emplean de 1 a 100 trabajadores, todos ellos tradicionalmente considerados como Mipymes. Del total de estos establecimientos, el 61.9% es autoempleo (negocios de un solo trabajador), mientras el 31.3% corresponde a negocios que emplean de 2 a 5 trabajadores. Estas cifras revelan que los negocios donde laboran entre 1 y 5 trabajadores constituyen el 93.2% del total de negocios considerados Mipymes.

Tabla 5 Clasificación de las Mipymes en Nicaragua, de acuerdo con los criterios del Mifc

Nº de trabajadores	Clasificación	Establecimientos	%
21 – 100	Mediana	712	0.45
6 a 20	Pequeña	4,526	2.85
2 a 5	Microempresa	49,718	31.3
1	Trabajador individual	98,363	61.92
Sin información		5,539	3.49
Total		158,858	100

Fuente: Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (2006).

En estas circunstancias, resulta relevante mejorar las dinámicas económicas de las Mipymes, especialmente de aquellas que están asociadas a una actividad económica en la que el país tiene ventajas competitivas. El sector de madera-muebles tiene tales ventajas, ya que Nicaragua es un país cuyos suelos poseen una notable vocación forestal, la industria nacional de transformación opera con base en pequeñas empresas que hacen uso intensivo de mano de obra, y el país dispone de la correspondiente fuerza de trabajo calificada. Además, a nivel internacional, existe un mercado que demanda productos de madera y sus manufacturas.

Por lo antes expuesto, una política orientada a mejorar la inserción en los procesos comerciales de la industria maderera y mueblera tendría impactos positivos en el crecimiento, tanto por mayor volumen comercializado como por incremento en valor agregado, a la vez que contribuiría a reducir los niveles de pobreza. Sin embargo, para que esto sea posible, se requiere de una política pública integral, con enfoque de cadenas, que estimule la explotación sostenible de los bosques, la implementación de medidas para mejorar el desempeño de los talleres en cuanto a tecnología, la organización del proceso productivo, el fortalecimiento de los vínculos en la cadena productiva, el crédito y la comercialización.

El presente estudio sistematiza experiencias exitosas de incorporación de segmentos empobrecidos del sector Mipyme al mercado de muebles, con el objetivo de identificar tanto las buenas prácticas de estos procesos, como las malas. Para ello se pretendía incluir experiencias con origen en intervenciones del Estado o de la cooperación internacional, para lo cual se realizaron intercambios con las organizaciones de Mipymes involucradas en la cadena madera-mueble, y con base en la información recolectada en el informe "Diagnóstico de la situación de la incidencia en políticas públicas de las Mipyme urbanas", el cual fue preparado en el marco del Programa Comercio y Pobreza en Latinoamérica (Copla). Sin embargo, sólo fue posible hallar experiencias que se encontraban a nivel de proyectos inconclusos o de proyectos concluidos, pero con poco impacto en el comercio internacional, y, en su mayoría, dirigidos a los segmentos de negocios Mipyme con mayores posibilidades.

Como alternativa al enfoque por experiencia, el estudio analiza las dificultades que enfrentan las Mipymes en su incorporación a las cadenas de mayor valor. La selección de los talleres se realizó en conjunto con las organizaciones locales, mientras se eligió como territorios de estudio a aquéllos que presentaran los mayores niveles de concentración de talleres de madera-muebles. Empleando este criterio de selección territorial, resultaron escogidos los departamentos de Masaya, Granada, Managua, León y Chinandega. Posteriormente, hubo 15 visitas a establecimientos y a siete talleres estudiados. De estos últimos, tres fueron objeto de un estudio de caso a profundidad e incorporados en el presente documento.

De los tres casos seleccionados, uno es representativo del segmento de mayor capitalización del país, y se encuentra ubicado en la zona comercial de mayor relevancia para los elaboradores de muebles de madera; otro es representativo del sector intermedio en términos de capitalización, y también está localizado en el sector de mayor comercio de muebles del país, y el último posee los mismos niveles de capitalización que el anterior, y se encuentra en una zona de poco comercio de muebles. Este último caso representa al segmento más numeroso de talleres.

En el proceso de investigación se identificó otro segmento de talleres conformado por trabajadores por cuenta propia. Son los talleres que tienen solamente un trabajador, el cual es, a la vez, propietario del mismo. Aunque este tipo de talleres corresponde al segmento que ocupa la segunda posición en términos de número de establecimientos, el estudio del mismo escapa al alcance del presente trabajo, porque requiere la dilucidación de algunas incógnitas relacionadas con la lógica de su funcionamiento y con el problema de las dimensiones del mercado que él atiende, por ejemplo: ¿los trabajadores de los talleres unipersonales son desempleados de la rama madera-muebles, que elaboran muebles por su cuenta mientras no tienen empleo, pero que, cuando encuentran uno, optan por emplearse como asalariados? ¿O, por el contrario, son propietarios de talleres que conservan su peculiar economía de escala debido a las modestas dimensiones del mercado o a la poca tradición de elaboración de muebles que existe en los poblados donde ellos residen?



Foto: Myurel Mareña Vásquez R.

Trabajador del taller
Húmer Granada.

El informe fue elaborado a partir de los resultados de estudios de casos realizados en talleres de Mipymes pertenecientes a diferentes cooperativas en la región Pacífico Sur. Para ello se realizaron entrevistas semiestructuradas a nivel individual y grupal, así como la observación del entorno donde se desarrolla la actividad de los talleres, y la información proveniente de fuentes secundarias. En algunos casos, la información obtenida de los talleres fue cotejada con la que se obtuvo a través de entrevistas abiertas con otros agentes de la cadena de producción/valor. En el marco del Programa de Investigación de Copla-Nicaragua, se realizó un estudio similar al nuestro en la República de Honduras, que enfatiza en experiencias exitosas de intervenciones estatales y de la cooperación internacional, en actividades que integran lo forestal y la elaboración de productos de madera. Ambos estudios se complementan entre sí en la medida en que ofrecen una visión del conjunto de la cadena productiva del sector madera-muebles, y ponen en evidencia las buenas prácticas y las dificultades que limitan su desarrollo.

2.2 La cadena madera-muebles en Nicaragua

2.2.1 Los aspectos legales

Los aspectos legales del eslabón industrial se abordarán únicamente desde la perspectiva de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), por cuanto este último segmento es el que constituye el objeto de estudio del presente trabajo. El marco legal de la rama madera-muebles incluye disposiciones constitucionales, leyes y normas relacionados con el subsector forestal, porque este último es el proveedor de materias primas para la industria de muebles de madera. Este amplio cuerpo de leyes está relacionado con los recursos naturales, el sector forestal propiamente dicho, el medio ambiente, la autonomía de las regiones autónomas en la administración de los recursos naturales, las municipalidades y las leyes creadoras de las instituciones públicas relacionadas con el sector forestal. Entre las leyes relacionadas directamente con el sector forestal, la Ley de Veda tiene una singular importancia para la situación actual del subsector forestal.

La Constitución Política de Nicaragua establece en el artículo 102: “Los recursos naturales son patrimonio nacional. La preservación del ambiente y la conservación, desarrollo y explotación racional de los recursos naturales corresponden al Estado; éste podrá celebrar contratos de explotación racional de estos recursos, cuando el interés nacional lo requiera”. Más adelante, la misma Constitución establece: “En los contratos de explotación racional de los recursos naturales ubicados en el municipio respectivo, el Estado solicitará y tomará en cuenta la opinión de los gobiernos municipales antes de autorizarlos”. (Arto. 177). Posteriormente, el artículo 180 afirma: “El Estado garantiza a estas comunidades (de la Costa Atlántica) el disfrute de sus recursos naturales, la efectividad de sus formas de propiedad comunal”. Y el artículo 181 dice que “las concesiones y los contratos de explotación racional de los recursos naturales que otorga el Estado en las regiones autónomas de la Costa Atlántica, deberán contar con la aprobación del Consejo Regional Autónomo correspondiente”.

Estas disposiciones tienen dos efectos de consideración en la política forestal del país: primero, establecen que el propietario del bosque es el Estado, independientemente de que el bosque esté en terrenos privados, por consiguiente, sólo el Estado puede disponer sobre su utilización; segundo, promulgan que las comunidades de la Costa Atlántica pueden disfrutar de los recursos naturales existentes en sus regiones. Esto significa que las comunidades que habitan en los bosques en la Región Autónoma del Atlántico Norte (RAAN) y en la Región Autónoma del Atlántico Sur (RAAS), podrán disponer de los recursos de este tipo que existan en sus respectivas localidades.



Foto: Myurel Mareña Vásquez R.
Área de bosques en
Comunidad de la RAAN.

Estas disposiciones constitucionales se recogen en varias leyes. Entre ellas figuran la Ley General del Ambiente y los Recursos Naturales, y la Ley de Conservación, Fomento y Desarrollo Sostenible del Sector Forestal (Ley Forestal), orientadas a regular la protección del ambiente y el uso sostenible de los recursos forestales. Existe, además, la Ley del Régimen de Propiedad Comunal de los Pueblos Indígenas y Comunidades Étnicas de las Regiones Autónomas de la Costa Atlántica de Nicaragua y de los Ríos Bocay, Coco e Indio Maíz, destinada a reconocer a estas comunidades sus plenos derechos de propiedad comunal, uso, administración, manejo de las tierras tradicionales y sus recursos naturales, así como los mecanismos que las regulan.

El marco legal para la regulación del sector forestal comprende la Ley de Veda, la Ley de Delitos Ambientales, y un conjunto de decretos y de normas que recogen los procedimientos y criterios aplicables a la explotación forestal. La Ley de Veda fue publicada en junio de 2006. En ella se prohíbe el corte de pino, pochote, caoba, ceibo, cedro y mangle. En todos los casos, la ley se refiere a los nombres comunes. En el caso del pino, se exceptúan las especies ubicadas en Nueva Segovia, Jinotega y la Región Autónoma del Atlántico Norte, prácticamente, todas las zonas donde aún quedan bosques de pino. Prohíbe, además, la exportación de madera en rollo, timber y aserrada que provenga de bosques naturales. La Ley de Delitos Ambientales establece una tipificación de delitos contra el ambiente, incluidos los que se pueden

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



cometer contra los bosques, las penas aplicables a cada tipo de delito y las leyes creadoras de la institucionalidad pública del sector forestal.

El marco legal relacionado con la actividad forestal se presenta disperso en un amplio cuerpo de leyes en las que se establecen disposiciones distintas para tratar el mismo procedimiento. Por ejemplo, las diferencias existentes, por un lado, entre los procedimientos para la explotación forestal de los pueblos indígenas y grupos étnicos de las regiones autónomas de la Costa Atlántica de Nicaragua, y de los ríos Bocay, Coco, Indio y Maíz --vale decir los territorios que aún cuentan con la mayor cantidad de bosques naturales-- y, por otro, los procedimientos válidos para el resto del país, se tratan en cuerpos legales separados. Para los primeros existe un mecanismo en el cual participan el Consejo Comunal, el municipio, el Consejo Regional¹² y las instituciones públicas del Estado relacionadas con la explotación forestal. En el resto del país, sólo participan el municipio y las instituciones públicas relacionadas.

Este esquema requiere de fuertes mecanismos de coordinación que las instituciones nicaragüenses están lejos de alcanzar. Pero, además, el hecho de que sean tratadas en leyes diferentes, con igual rango entre sí, puede generar la percepción de que la responsabilidad final por la explotación racional queda compartida, lo cual puede ocasionar algún tipo de laxitud al momento de aplicar la ley. Por otro lado, la negociación implícita entre las distintas instancias, las cuales poseen intereses diversos, no implica necesariamente que las decisiones se correspondan y se armonicen para alcanzar el bien de la comunidad y del país. De ahí la importancia de alinear los objetivos de dichas instancias con los de la nación.

Sin embargo, los problemas más serios del esquema están determinados por los siguientes factores:

- (a) La escasa capacidad de las instituciones estatales para aplicar las normas establecidas, algo que quedó en evidencia a lo largo del proceso que llevó al país a aprobar la Ley de Veda.

¹² Ésta es una instancia política propia de las dos regiones autónomas existentes en el país, que se constituye en la máxima autoridad local en cada una de ellas.

- (b) El exceso de trámites establecidos o no en las leyes, y el costo de los mismos para los segmentos de menores ingresos. Por ejemplo, para las comunidades indígenas o para los pequeños productores del interior del país, la elaboración de los planes de manejo y la contratación del regente forestal suponen una inversión que ambos no están en capacidad de realizar. Su capacidad de gestión ante las instituciones encargadas de emitir los permisos es mínima.
- (d) Lo engorroso de los trámites, que es una de las quejas que se escucha a menudo, y la cual ha provocado que, en la mayoría de los casos, las comunidades cedan los derechos a comerciantes, o bien a empresas que operan en sus zonas. Pero esta opción reduce los beneficios que las comunidades pueden obtener mediante la explotación directa de sus propios recursos. Los casos de comunidades que explotan directamente el recurso son escasos, y los mismos han sido posibles gracias a la cooperación internacional. Un indicador de cuánto afecta este problema a las comunidades es el bajo nivel de área boscosa bajo planes de manejo forestal.

La regulación de la industria de muebles de madera tiene diferencias de enfoque según sea el eslabón de la industria. En el caso de los aserríos, la regulación se dirige a la disposición de los desperdicios originados en el proceso de aserrado. En la fabricación de contrachapados, las regulaciones son similares a las del resto de la industria grande del país, especialmente en lo relativo a la contaminación del medio. En el caso de la fabricación de muebles, por tratarse de una industria de micro, pequeños y medianos establecimientos, la principal regulación está determinada por la Ley Mipyme, la cual, más que un esquema regulatorio, es una ley de apoyo al sector. Aunque haya otras leyes relacionadas con la salud pública que son aplicables a las Mipymes, como la Ley del Ruido y la de Ley de Delitos Ambientales.



Foto: Myurel Mareña Vásquez R.
Aserrío "Maquinaria
sierra sin fin" Granada.

2.2.2 Eslabón primario

Según el mapa agroecológico del Inafor (Guevara, 2004), Nicaragua cuenta con 12,141,661 hectáreas de tierras utilizables. De éstas, 9,543,345, es decir, el 78.6% tiene vocación forestal y para la conservación de la vida silvestre o la biodiversidad. Sin embargo, sólo 5,312,375 hectáreas (43.75%) tienen cobertura boscosa. Gutiérrez (2004) estima el total de área con cobertura boscosa en 5.6 millones de hectáreas. De acuerdo con datos del Marena, el total de áreas protegidas es de 2,208,957 hectáreas, las cuales representan el 18.2% de las tierras utilizables y el 39.4% de las áreas boscosas, asimismo, el banco de madera del eslabón productivo podrían ser unos 3.77 millones de hectáreas, lo cual significaría unos 134,9 millones de m³ de madera.

Las estadísticas del sector forestal en Nicaragua son muy débiles. No se cuenta con un inventario forestal que dé cierto nivel de certeza sobre la cantidad, calidad, productividad y composición del recurso forestal en los bosques existentes. Se estima que se cuenta con un total de 3.2 millones de hectáreas de bosques latifoliados, de las cuales 1.6 millones son bosques cerrados y 0.5 millones de hectáreas son bosques de pinos. Estos dos tipos de bosques aportan un total de 134.8 millones de m³ anuales de madera: 22.9 millones de m³ el de pinos y 111.9 millones de m³ el de latifoliados. Un elemento destacable es que las zonas con mayor pobreza rural coinciden con las zonas con más recursos forestales (Guevara, 2004).

Tabla 6. Estimación de volúmenes industriales de madera para aprovechamiento

Tipo de bosque	Hectáreas	M ³ /ha	Volumen m ³
Latifoliado cerrado	1,605,351	47.44	76,154,069
Latifoliado abierto	1,653,626	21.62	35,748,796
Pinares	514,879	44.6	22,965,844
Totales	3,773,856	35.74	134,868,709

Fuente: Marena-Inafor.

Las estimaciones más conservadoras del área deforestada arrojan una cifra de 70 mil hectáreas anuales, y las causas de esta última son: el despale asociado a la expansión de la frontera agrícola (Guevara, 2004; Ruiz, 2007), los incendios forestales y el tráfico ilegal de madera. Un problema que influye de manera determinante sobre los niveles de deforestación es el poco valor que los grandes ganaderos le asignan al bosque. Éstos consideran a los árboles como una barrera para expandir sus pastos, pese a que en las ciudades el precio de la madera llega a casi un dólar la pulgada-vara.

Los finqueros no pueden hacer negocios con los árboles por cuanto éstos son propiedad estatal, y para talarlos requieren de permisos en extremo difíciles de obtener debido a las barreras burocráticas existentes. Entre los requerimientos exigidos, los productores deben presentar planes de manejo y pago de impuestos, algo que ellos no están en capacidad de enfrentar. Esta incapacidad se refleja en el hecho de que únicamente el 2.3% del área con cobertura boscosa está en planes generales de manejo forestal, una cifra que se incrementa hasta 3.8% cuando se excluyen las áreas protegidas. Abonan también al proceso de deforestación la persistencia de los problemas de propiedad, y el hecho de que los mercados de madera no lleguen a la inmensa mayoría de las zonas del interior del país.



Foto: Myurel Marena Vázquez R.
Expansión de frontera agrícola.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



Tabla 7 Área forestal bajo planes de manejo

Cantidad de áreas en hectareas sometida a manejo forestal bajo planes generales									
Departamento	AÑOS								TOTAL
	200	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	
Carazo	377.92	-	-	-	167		112.91	250.43	908.26
chinandega	260	-	-	553.94	491.9	602.81	299.98	17	2,225.63
Estelí	295.45	-	-	11.4	102.3	13	26.98	-	449.13
Granada	25.56	-	-		-	-		-	25.56
Jinotega	68.2	-	-	232.49	55.7	251.75	106.89	-	715.03
León	42.77	-	-		-			-	42.77
Madriz	410.45	-	-	156.6	355.4	108.62	53.05	-	1,084.12
Managua	1074.53	-	-	-	-	-	-	9.4	2,065.93
Matagalpa	161.96	-	-	-	-	-	72.72	572.9	806.77
Segovia	15354.6	1,390.29	52	2,409.51	3,426.80	1,628.55	513.1	1,466.92	26,244.77
Rivas		-	350	-	-		474.16	-	824.16
RAAN	6,419.00	8,926.31	-10,100.00	7,149.98	-	26,677.38	11,225.97	4,579.22	75,097.84
RAAS	3,401.50	31.61	-	1,144.70	-	-	-	-	4,577.81
Rio San Juan	7,27.80	-	1,536.58	-	-	-	-	-	8,964.38
Nacional	35,319.74	10,348.21	12,038.58	11,658.62	4,599.10	29,302.11	12,888.76	7,877.04	124,032.16

Fuente ORNF/SIRCOF/INAFOR 2008

http://www.inafor.gob.ni/estadisticas/manejo_forestal.html

Siempre se puede discutir si la baja proporción de áreas bajo planes de manejo constituye un logro del sistema o una falla. Esta situación puede interpretarse como un esfuerzo del sistema por evitar la tala del bosque, lo cual supone que existe la suficiente capacidad para controlar el despale ilegal en todas sus manifestaciones, y que los incentivos que genera el esquema no justifican el desarrollo de un mercado negro de madera. Si esta hipótesis es cierta, la Ley de Veda era innecesaria o el sistema se reestructuró después de que dicha ley fue promulgada. En los hechos, ninguna de las dos cosas ha sucedido, y el mercado negro, incluido el contrabando, se ha visto fortalecido por un vertiginoso aumento de los precios internos.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.

Madera en rollo en
Aserío de Granada.

Hasta ahora, la posibilidad de compensar las pérdidas de cobertura vegetal por tala del bosque con el establecimiento de plantaciones no parece halagadora. Se estima que desde 1970 hasta 2006 se establecieron 58 mil hectáreas de plantaciones forestales, y que desde 2004, año de la creación del Registro Nacional Forestal, hasta la fecha, se han registrado 14 mil hectáreas.¹³ Pese a los elevados precios de la madera y a que existe una política de incentivos fiscales, el sector privado aún no percibe el establecimiento de plantaciones forestales como un negocio lo suficientemente atractivo como para invertir agresivamente en él. Las barreras burocráticas para la tramitación de los procedimientos legales, la falta de crédito y los problemas de propiedad que aún persisten en el país limitan esta posibilidad, sobre todo si se considera el largo período de maduración de este tipo de inversiones.

En 2007, el huracán Félix afectó 1,263,116 hectáreas en la región boscosa. El 92% de esta área pertenece a la RAAN, en el Caribe del país. De la superficie que recibió el impacto del huracán, se considera como área de alta afectación 510,764 hectáreas, de las cuales 951 corresponden a bosque de pino, y 509,813 a bosque latifoliado. El Inafor estima que el volumen de madera con accesibilidad para la extracción es de 6,183,698 m³, de los cuales únicamente 6,086 m³ son de madera de pino (Inafor, 2007).

¹³ <http://www.inafor.gob.ni/registro/actividadesforestales.html>

El área afectada por Félix representa el 24% del total de área boscosa del país, una cifra que evidencia el severo golpe que el huracán asestó al ecosistema nacional. Por otro lado, pese a que este nivel de destrucción del bosque se ha presentado de manera reiterada en las últimas tres décadas, el país no se ha preparado para aprovechar al máximo la madera caída, y menos para la recuperación del bosque. La necesidad de preparar planes contingentes para estas situaciones está determinada por el incremento en la ocurrencia e intensidad de estos fenómenos, y por las razones por las cuales se busca reducir los efectos de la destrucción, una de ellas, el hecho de que los desastres ocurran en zonas con altos niveles de pobreza.

2.2.3 El eslabón de transformación primaria y secundaria

El componente industrial inicia con la primera transformación de los árboles de rollo a madera aserrada. Se estima que en el país existen unos 119 aserríos. De éstos, 32 están ubicados en el departamento de Nueva Segovia y 30 en la RAAN. De acuerdo con Guevara (2004), para 2000 existían 72 aserríos con una capacidad instalada de 2,051 m³ por día. No obstante, la capacidad utilizada era, efectivamente, de 1,158 m³ por día, apenas el 44% de la capacidad instalada. El mismo estudio asegura que la mayoría de estos aserríos presenta un alto grado de obsolescencia, aunque algunos operan con instalaciones y equipos modernos.

La segunda fase del proceso de transformación de la madera consiste en la elaboración de muebles, piezas para la construcción y madera contrachapada, principalmente plywood. La elaboración de madera contrachapada ha estado controlada por unas pocas empresas industriales grandes, entre las que destacan Prada S.A. y Plywood de Nicaragua, dos empresas que se encuentran integradas verticalmente. En cambio, la elaboración de muebles y de piezas de carpintería para la construcción se lleva a cabo en pequeños talleres de ebanistas y de carpinteros que tienen de 1 a 5 trabajadores y que están ubicados en todo el territorio nacional. Estos talleres constituyen un poco más del 93% de todos los establecimientos. No existen datos fiables y actualizados sobre el consumo de madera aserrada en la industria de muebles de esta materia prima.

La inmensa mayoría de los talleres de carpintería y de ebanistería trabajan por encargo, es decir, no cuentan con salas de exhibición y venta de sus productos. Por lo general, cada mueble es único, hecho a la medida del comprador. Esta peculiaridad reduce la posibilidad de estabilizar el flujo de producción y mejorar la productividad por especialización, aunque la calidad del acabado y de los materiales de las piezas elaboradas es alta. En esta situación es posible encontrar pequeños talleres con un solo trabajador, y talleres que llegan a tener hasta 10 trabajadores.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.
Producción y acabado de
mueble, en Niquinohomo.

Un segmento de estos talleres elabora muebles y piezas de carpintería para la construcción en el Mercado Oriental.¹⁴ Este último alberga, incluso, a algunos de ellos. El producto de estos talleres es de baja calidad por el acabado y por el tipo de madera utilizado. Se trata del segmento de mercado que atiende a la población de menores ingresos, y donde se sacrifica calidad por precio. Los volúmenes que se manejan en dicho segmento son significativos en relación con los que se manejan en la producción de piezas de calidad.

Un segmento menos numeroso es aquel que está constituido por los talleres que se encuentran en las proximidades de los centros de comercio más dinámicos. Estos últimos están situados a la orilla de la carretera de los llamados “Pueblos Blancos”, en el departamento de Masaya, y en los alrededores del municipio del mismo nombre. Son talleres que producen muebles por encargo y para otros negocios que incorporan elaboración de muebles y comercio. Esta forma de inserción al mercado otorga un cierto grado de estabilidad a sus procesos de producción.

El segmento menos numeroso de todos es el de los talleres cuya producción está orientada a salas de exhibición y venta que les son propias. Se caracteriza por incorporar el comercio al taller de muebles o de piezas para la construcción. Son, por lo general, talleres más capitalizados que los anteriores y con un mayor nivel de desarrollo tecnológico. Se encuentran mejor incorporados al mercado

¹⁴ Se trata del espacio de comercio popular más grande del país, y, probablemente, de Centroamérica. Debe su nombre a su ubicación en el extremo oriental del viejo casco urbano de la ciudad de Managua, el cual es anterior al terremoto de 1972. El Mercado Oriental abarca unas 80 manzanas (equivalentes a 8,382 metros²) de la ciudad capital.

y tienen acceso a crédito bancario. Algunos de ellos exportan una proporción de los productos que elaboran, aunque su principal mercado continúa siendo el de los estratos de mayores ingresos de la población nacional.

El sector comercial de estos productos es incipiente y muy enfocado a la venta de piezas importadas. Los negocios con mejor desempeño han debido establecer sus propias áreas comerciales, lo cual es positivo, pero sólo para el segmento que tiene posibilidades de hacerlo en términos de capital, conocimientos y aptitud. Esto coloca a la mayoría de los talleres en una situación difícil, por cuanto los obliga a mantenerse en la atención del esquema de demanda por encargo.

Tabla 8 Clasificación de los talleres de muebles según criterios del Inpyme

Clasificación	Número de talleres	%	Cantidad de trabajadores
Trabajador individual	949	41.24	1
Microempresa	1,177	51.15	2 a 5
Pequeña	165	7.17	6 a 20
Mediana	10	0.43	21 a 50
Grande	-	-	50 a 100
Total	2,301	100	5,999

Fuente: Inpyme, 2008.

2.2.4 Un balance comercial negativo que crece cada año

Al nivel internacional, el precio de productos forestales en el comercio internacional aumentó casi el 50% durante la última década. Sin embargo, el crecimiento del comercio de productos forestales ha sido inferior al del comercio de otras mercancías. Por consiguiente, la participación de los productos forestales en las exportaciones totales de mercancías disminuyó del 2.9% en 1990 a 2.2% por ciento en 2000 (Lebedys, 2004). Si se considera

solamente el ítem “Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera; corchos y sus manufacturas”, el balance externo de productos de la madera se tornó negativo en Nicaragua desde 2006. Un año antes, las exportaciones equivalieron a 16.5 millones de dólares y las importaciones a 6.3 millones. En 2007, las exportaciones fueron 5.6 millones de dólares y las importaciones unos 9 millones.

Según el Centro de Trámites de Exportaciones (Cetrex), entre enero y agosto de 2008 las exportaciones de productos de madera se redujeron en un 43% en relación con el mismo período de 2007. Esta reducción fue una consecuencia de la aplicación de la Ley de Veda. La mayor parte de las exportaciones del país ha estado concentrada en madera en rollo y en madera aserrada proveniente de bosques naturales, las cuales, como se verá más adelante, fueron prohibidas por la Ley de Veda de 2005. El decreto de estado de emergencia económica por el problema forestal de 2006,¹⁵ puso al descubierto los altos niveles de extracción ilegal de madera que diversos autores venían señalando (Guevara, 2004; Castro y Aguilar, 2007; Pomareda et. al., 1998).

Si nos atenemos a los volúmenes involucrados,¹⁶ esta madera era destinada al comercio exterior ilegal.

Nicaragua es un consumidor neto de productos derivados de la madera, especialmente de papely de cartón. Mientras las exportaciones de los productos relacionados suman unos cinco millones de dólares, las importaciones superan los 127 millones. En esta área, Nicaragua se encuentra bastante rezagada, pero con un enorme potencial por aprovechar. Además, el que los bosques se encuentren en tierras de los pueblos indígenas y comunidades étnicas, y que éstas, a su vez, posean los mayores niveles de pobreza del país, representa una oportunidad relevante para disminuir de manera significativa tales niveles de

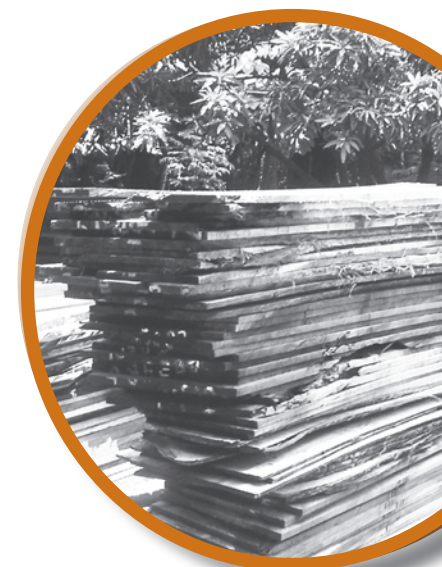


Foto: Myurel Mareña Vázquez R.
Madera aserrada.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar

¹⁵ Decreto Presidencial No. 32-2006, publicado en La Gaceta, Diario Oficial, número 86, el 4 de mayo de 2006, Gobierno de la República de Nicaragua, 2006.

¹⁶ El primer informe sobre el desarrollo del estado de emergencia a una semana de aplicación, y el único que fue hecho público, reporta que se decomisó 9,997 tucas, 762 piezas de madera aserrada, 407,952 pies cúbicos de caoba, cedro, pino, laurel y otros. **Ver:** La Prensa, 12/05/06. Una abundante información periodística está accesible en www.elnuevodiario.com.ni

pobreza. Esto requiere que los pueblos indígenas y las comunidades étnicas sean integrados a las cadenas forestales de exportación como actores relevantes. Hasta hoy, el esquema de integración implementado ha reducido a estas poblaciones al rol de meras abastecedoras de materia prima o arrendadoras de las tierras con bosque natural, lo cual las ha colocado en una situación de desventaja al momento de distribuir el valor creado entre los distintos eslabones de la cadena.

Tabla 9 Nicaragua: balance comercial de madera y de productos de madera

Concepto	2005			2006			2007		
	Export	Import	Balance	Export	Import	Balance	Export	Import	Balance
Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera; corchos y su manufactura	16.5	6.4	10.2	7.5	7.8	-0.3	6.7	9.0	-2.3
Pasta de madera o de las demás materias fibrosas celulósicas; papel o cartón para reciclar	4.0	84.0	-80.0	3.9	111.8	-108.0	5.0	127.3	-122.3

Fuente: Dirección General de Aduanas, Ministerio de Hacienda, República de Nicaragua, 2008.

Un aspecto poco tratado en la literatura sobre la rama madera-muebles de Nicaragua, es el de los mercados internacionales a los cuales el país podría tener acceso. Con respecto a este punto, destaca el hecho de que las experiencias de exportación de muebles que se han promovido desde la cooperación internacional y el gobierno, han tenido resultados desafortunados. Esto se ha debido a problemas originados en el encadenamiento al sector forestal, específicamente, en el flujo de madera¹⁷ y en la tecnología existente en el país para la fabricación de muebles.

¹⁷ Nicamuebles es una asociación de cinco talleres medianos que cuenta con apoyo de la cooperación internacional. Desarrolló una marca colectiva, El Portal, y una comercializadora con el mismo nombre, que logró firmar contrato con la cadena de tiendas Lori Frank USA, de los Estados Unidos, para suplirla de muebles. Después de un par de entregas, el contrato se interrumpió, aparentemente, por problemas de incumplimiento en los envíos, originados en dificultades de flujo de la materia prima.

Es difícil que la búsqueda de mercados para muebles exclusivos hechos a mano se desarrolle a partir de los agentes de la estructura productiva existente en el país. Algunas experiencias que han avanzado en este sentido han tenido asegurado, desde su constitución, el mercado para sus productos. Un ejemplo de esto es Timeless, un taller cuyo propietario, de origen canadiense, al organizar su taller ya contaba con el mercado en su país de origen. Sin embargo, aun en este caso, se presentan problemas de consideración, debido a que su demanda exige muebles elaborados a partir de madera certificada, y en Nicaragua existe escasez de madera proveniente de bosques certificados. Por otra parte, se trata de un negocio que está adquiriendo alta tecnología.



Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Secado de mueble.

2.3 Las Mipymes en la cadena Madera – Muebles

2.3.1 Una representación del dualismo de nuestro modelo de desarrollo

Es paradójico que la cadena inicie en las zonas con mayor cobertura boscosa, las cuales son, a la vez, muy pobres. Pese a que en dichas zonas el comercio de madera se ha dinamizado sensiblemente y ha atraído a buena parte de la industria forestal de primera transformación, los efectos de ese proceso son poco significativos en la disminución de la pobreza. Al igual que todas las anteriores, la Encuesta Nacional de Nivel de Vida de 2005 clasifica a aquellas zonas en la misma categoría de pobreza.

La disponibilidad de madera proveniente de bosques naturales, en especial la de especies de maderas tropicales de color, es una ventaja de la cual gozan muy pocos países del mundo. Por esta razón, Nicaragua debería aprovecharla al máximo, pues la misma supone la atracción de tecnología que permita dicho aprovechamiento al mayor nivel posible de transformación, en un país con disponibilidad de mano de obra barata. La vocación mayoritariamente

forestal de los suelos y la enorme cantidad de tierras explotadas de manera deficiente, deberían constituir alicientes adicionales para las inversiones en plantaciones forestales.

La discusión debería derivar hacia políticas públicas distintas de las comerciales en el lado de la oferta, porque se ha incrementado la importación de muebles que compiten en los sectores de menores ingresos por los muebles nacionales, y esto ha tornado negativo el balance comercial del sector. Las exportaciones de madera en rollo y aserrada también se han incrementado. En estas cadenas productivas se han desarrollado sistemas comerciales que, además de limitar las posibilidades de agregar valor a la producción nacional, han tenido un efecto devastador sobre los bosques del país, debido a la actividad del segmento ilegal de comerciantes.

Las micro, pequeñas y medianas industrias de elaboración de muebles, el segmento de mayores dimensiones en el país en cuanto a número de establecimientos y generación de empleos, han enfrentando serios problemas con el abastecimiento de madera como efecto de la reducción de los bosques y de las exportación de madera en rollo y aserrada, una situación que se vio agravada con la Ley de Veda. La elevada proporción de pobres extremos que laboran en estos establecimientos sugiere que, en este eslabón de la cadena, los efectos de la liberalización comercial, están teniendo resultados adversos.

Pero no todos los problemas del sector se pueden vincular con la liberalización comercial. Existe un conjunto de políticas públicas que ha tenido resultados desafortunados para el sector. Éste es un tema que deriva nuevamente hacia el diseño e implementación de políticas públicas distintas de las comerciales. El punto que se intenta debatir es que, dado un determinado nivel de actividad económica del sector y la existencia de demanda de muebles en el mercado internacional, las políticas públicas de apertura comercial deberían provocar una tendencia a la exportación de los muebles, sobre todo si el esquema de comercio por encargo existente en el mercado nacional, genera inestabilidad

en el flujo de producción. La estabilización de estos flujos inducida por las exportaciones debería traducirse en mayor actividad económica, en más negocios y en más salarios.

El hecho de que la zona de mayor dinamismo comercial para muebles de alta calidad sea una de las rutas de mayor tránsito turístico, es indicativo de que fuera de Nicaragua se aprecia el tipo de muebles que produce el país. El problema es que el desarrollo de mercados requiere de inversiones en capital, uno de los factores escasos aquí. La experiencia de El Portal, una empresa comercializadora propiedad de la cooperativa de pequeños y medianos talleres Nicamuebles, es indicativa de que, aun con la tecnología existente, es posible insertarse en los mercados tradicionales de muebles, en mercados competitivos como el de los Estados Unidos. El problema se relaciona de nuevo con factores no dependientes directamente de la política comercial.

Las exportaciones de Nicaragua no han dependido de la apertura comercial, sino del marco más general de políticas públicas. En el caso del turismo, habría que preguntarse si las políticas públicas favorecen o no la exportación de un determinado producto, o las condiciones de alta demanda de un bien que el país posee. Una de las principales limitaciones para que el mercado nacional responda como se supone que debe hacerlo ante la apertura comercial, es la escasez de capital. El capital es un factor escaso en el país, y las instituciones creadas para canalizarlo no se han enfocado en el financiamiento de la producción, sino en el financiamiento del consumo.

Los requerimientos adicionales de capital en condiciones de escasez, la alta concentración de este recurso y las deficiencias en los flujos de crédito bancario hacia los productores pertenecientes a los segmentos poblacionales empobrecidos, profundizan el proceso de concentración del capital, induciendo presiones adicionales sobre la desigualdad en la distribución de la riqueza.



Foto: Myurel Marena Vásquez R.

Muebles de Masatepe
Ratón elaborados de
las raíces del Platano.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



La política de apertura comercial y los tratados comerciales, aun en condiciones de disponibilidad interna de los factores de producción, no garantizan la incorporación de los agentes a los mercados internacionales. En las condiciones de oferta en que se desarrolla la elaboración de muebles, se espera que aparezcan intermediarios que vinculen a estos productores con los principales mercados nacionales e internacionales, cumpliendo las funciones de consolidación de la producción y de la exportación. Se espera, al mismo tiempo, que dichos intermediarios generen señales hacia los productores para estandarizar la producción, y ajustar los estilos y las mejoras en la calidad que exige la demanda. No obstante, aun cuando se conocen varios casos en los que ha habido intentos en tal sentido, ninguno de ellos se ha podido consolidar.

Los intentos por incorporar la producción nacional de muebles a los mercados de alta calidad se han encontrado con la dificultad de que la tecnología de los muebles exclusivos hechos a mano en el país, no compite con la producción en serie altamente mecanizada existente en los principales países productores de muebles de madera, además, la atomización y la dispersión de los negocios provocan serios problemas para la estandarización y para los flujos de producción que requiere la demanda internacional, y los esfuerzos por articular la producción con mercados de muebles exclusivos han sido desarticulados y se han enfatizado muy poco.

2.3.2. Exportaciones sin procesamiento vs. Industria basada en Mipymes

Resulta llamativo que la política de manejo del bosque haya ejercido sobre el intercambio comercial del sector un efecto mayor que el de la propia política comercial. La apertura comercial estimuló, aunque levemente, las exportaciones de madera en rollo y aserrada, pero provocó efectos destructivos sobre el crecimiento de la industria de segunda y de tercera transformación. La política forestal ha sido determinante para contener

el crecimiento de la industria de muebles. Creó un esquema de estímulos al mercado negro de madera que terminó por afectar la producción y la comercialización legal de este bien.

Estos resultados podrían proponerse como la justificación ante el limitado efecto de crecimiento del sector. Sin embargo, la regulación del sector forestal (incluso al detalle) es una característica típica del mismo. El margen de discusión en este caso es el grado en que debe permitirse el funcionamiento con base en reglas de mercado y no al contrario. Lo que está en discusión, entonces, es si el postulado teórico se ajusta a la realidad y no si la realidad se logró ajustar a dicho postulado. Éste es un argumento que ha sido ampliamente discutido en la literatura por Krugman (2008).

La industria de muebles ya funcionaba antes de la apertura y siguió funcionando después. No da indicios de haber experimentado cambios de consideración en materia de exportaciones, sino que continuó concentrada en la demanda interna, pese a que la misma se había contraído en los últimos años en la mayoría de los segmentos, y pese a que el tipo de demanda por encargo induce problemas adicionales en el flujo de producción. Todo esto constituye una invitación a reflexionar sobre la validez de los supuestos básicos de la teoría de las ventajas comparativas, la cual tiene serias limitaciones para explicar el comportamiento de los agentes en los sectores que, de manera natural, requieren de regulación. Para el país, la importancia de ese debate radica en que el reconocimiento de las limitaciones de la política comercial, debería llevar a la formulación de políticas públicas que promuevan, efectivamente, el máximo aprovechamiento de las ventajas que tiene el país. Esto significa, en otras palabras, incrementar la producción de alto valor agregado y las exportaciones.

La política actual de promoción forestal, con el énfasis en conservacionismo, demostró claramente sus limitaciones cuando el Estado se vio obligado a declarar estado de emergencia económica a raíz de la tala, transporte,



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.

Productos en sala de exhibición de mueblería Auxiliadora.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar





manejo, procesamiento, almacenamiento, posesión, exportación y comercialización ilegal de los recursos forestales. Esta medida también puede interpretarse como la capacidad que posee el Estado para supervisar y para controlar los procesos de aprobación de permisos y fiscalización de los productos del bosque. Esta incapacidad de mejorar sus procesos, limita totalmente la explotación del recurso, ya que, en hipótesis, ninguna institución tiene facultades de autorizar permisos.

Los problemas de la política forestal se manifestaron en dos dimensiones interrelacionadas: primera, el área bajo cobertura boscosa en el país continuó reduciéndose, pese a que el marco legal y administrativo buscaba de manera extrema contener el proceso de deforestación; segunda, la capacidad de control de los entes reguladores era demasiado débil como para contener de manera efectiva el transporte, el comercio y el almacenamiento de madera ilegal.

Aunque los árboles son un recurso natural propiedad del Estado de Nicaragua, los propietarios de áreas bajo cobertura boscosa pueden aprovechar de manera racional el bosque. Sin embargo, para poder hacerlo, deben contar con los correspondientes permisos gubernamentales en función de cuál sea el tipo de explotación forestal. El transporte y el almacenamiento de la madera requieren, a su vez, de autorizaciones emitidas por las instancias competentes. En estas circunstancias y en condiciones de agotamiento de la frontera agrícola, el bosque es para los agricultores una barrera sin valor, que les impide ampliar o acceder a una parcela donde cultivar sus alimentos. A estos agricultores, los árboles les plantean la disyuntiva de producir alimentos para su familia o de preservar los recursos naturales. Desde esta perspectiva, la decisión no requiere de mucha meditación.

La otra posibilidad es aprovechar racionalmente el bosque de acuerdo con el marco legal existente en el país, de forma que provea los ingresos que los agricultores necesitan para subsistir. Pero esto requiere la elaboración de un plan de manejo forestal, cuya preparación implica el conocimiento

de técnicas y de leyes que los agricultores no poseen. Para estos últimos, la posibilidad de contratar a un especialista en la elaboración de planes de manejo es algo que está por encima de sus capacidades financieras. Y aunque los agricultores tuvieran los recursos para realizar tal contratación, la elaboración del plan de manejo no garantiza que el permiso será dispensado. Los trámites burocráticos necesarios para la obtención de este tipo de permisos se erigen, deliberadamente o no, como formidables barreras en las instituciones que los otorgan. Es generalizada la percepción de que la obtención de dichos permisos requiere de buenos contactos en las instituciones que los conceden.

Pero las cosas no terminan ahí. Porque si el permiso logra ser obtenido, el agricultor requiere de la contratación de un regente forestal que le dé seguimiento a la explotación, que ajuste los planes de explotación y que prepare los planes operativos anuales. Estos requerimientos se constituyen en otra barrera de entrada por la poca capacidad financiera de los agricultores y por su escasa posibilidad de acceder a créditos bancarios para tales fines. Estas barreras que parecieran establecidas para hacer que el bosque no se convierta en un negocio legítimo, son determinantes para que los agricultores se decidan a deforestar para aumentar sus áreas de cultivos. Sin embargo, todas estas limitaciones pueden ser resueltas por las empresas madereras, que podrían ser las responsables de la deforestación de una buena proporción de las 70 a 100,000 hectáreas de bosques que se pierden cada año.

Este proceso no sólo afecta el área boscosa, sino que contribuye a que el aprovechamiento de los árboles sea extremadamente deficiente. Los sistemas comerciales se concentran en las zonas donde se consume, y, sobre todo, donde se genera la mayor parte de la producción forestal legal del país, mientras la capacidad instalada de la industria de primera transformación a duras penas logra seguir ese proceso. En la mayor parte de la zona del interior del país, no existen sistemas comerciales de este bien, por lo que en muchos casos la madera sólo se aprovecha como leña, y, en el mejor de los casos, el exceso se convierte en materia orgánica, que al podrirse se incorpora al suelo como fertilizante.



Foto: Myurel Mareña Vásquez R.
Faldas Reserva natural
Mombacho.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



Cuando la madera tiene un origen ilegal es difícil trasladarla en rollo. Para evitar esta dificultad, el procedimiento habitual consiste en aserrarla en el mismo terreno, con las insuficiencias de aprovechamiento ya conocidas. Este proceso pasa inadvertido para las autoridades, las cuales tienen poca capacidad de control sobre el mismo. La tala ilegal con fines de aprovechamiento forestal directo, es decir, la que se organiza para alimentar el mercado negro interno o el contrabando, posee menores dimensiones que el problema mencionado en el párrafo anterior, pero no por ello es menos importante. Los problemas propios de la tala ilegal se relacionan estrechamente con las condiciones creadas por la misma política: disponibilidad de madera, demanda para la misma y las dificultades de control de la institucionalidad pública forestal que administra el sistema.

La Ley de Veda se levantó como la última barrera para contener el proceso de deforestación. Sin embargo, esta ley sólo prohíbe la tala, la transportación, el almacenamiento y el comercio de madera de cinco especies, e incorpora a la Policía y al Ejército en las labores de control inherente a dicha disposición. Por esta razón, ella no resuelve para nada los problemas relacionados con la destrucción del bosque originada en el crecimiento de la frontera agrícola. En otras palabras, no es capaz de proteger el bosque que se destruye sin fines de aprovechamiento forestal, porque el marco legal no se lo permite. El presente estudio pudo constatar que en Managua, en Granada, y en los "Pueblos Blancos", el mercado negro interno ofrece madera a precios inferiores a los de la madera legal.

La Ley de Veda fue una medida extrema, poco razonada, que está lejos de resolver el problema para el cual fue creada. Si bien los talleres de muebles expresan su preocupación por las dificultades para acceder a la madera, esto pareciera estar relacionado, en parte, con los inconvenientes de trabajar con madera ilegal en un ambiente donde la Policía está persiguiendo esa actividad. De hecho, no se ha tenido noticias de cierres de talleres por falta de materia prima, y existen zonas --como la ciudad de Granada, con alrededor de 100 talleres-- donde se constató que no existe comercio de madera legal para muebles.

El financiamiento es un problema crítico de la cadena de muebles y de madera, pues actualmente las Mipymes no acceden al crédito bancario, el cual debería ser de menor costo y con plazos más ajustados a las necesidades de funcionamiento del sector. Este aspecto diagonal es clave para diferentes actividades a lo largo de la cadena productiva, como el establecimiento de plantaciones forestales, la adquisición de tecnología, el manejo de inventarios y flujos de producción. Una opción podría ser la utilizada por Honduras, en donde los bosques constituyen prenda bancaria, y pueden ser garantía en las gestiones de crédito. Las comunidades que poseen bosques, pero no capital para explotarlo, tienen que recurrir a esquemas de arrendamiento de las plantaciones. De esta forma, quienes poseen capital pueden explotar el recurso. Las comunidades reciben a cambio una proporción bastante pequeña del valor de la madera que se extrae. La existencia de este mecanismo ha posibilitado que las comunidades indígenas de la zona del llamado "Triángulo Minero", en la Región Autónoma del Atlántico Norte, sean estafadas por comerciantes inescrupulosos.

El acceso al crédito por parte de las Mipymes de la industria mueblera presenta situaciones mixtas. Las Mipymes medianas, con talleres y salas de exhibición en propiedades de alto valor, acceden a crédito bancario; pero el resto de los talleres, que son la mayoría, acceden al crédito sólo de manera ocasional, a través de las instituciones de microfinanzas. Estas últimas no han desarrollado productos financieros ajustados a las necesidades de los talleres, y, por tal razón, el crédito que ellas ofrecen es el clasificado como crédito de consumo, con tasas de interés elevadas y con plazos ajustados. Según los propietarios de los talleres, en muchas ocasiones, las primeras mensualidades del crédito de consumo deben comenzar a ser amortizadas al mes siguiente de haberse recibido éste, lo cual obliga a los talleres a honrar este compromiso con el mismo crédito que recibieron.



Foto: Myurel Mareña Vásquez R.
Artesano de Granada
Sr. Humberto Pérez
propietario mueblería Humter.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



En los casos donde se observan avances evidentes, los negocios presentan un conjunto de elementos destacables:

- Quienes logran superar el sistema de trabajo por encargo y establecer salas de exhibición, tienen mayores posibilidades de mejorar la venta de sus productos. Pero aunque esto no implica la total substitución del trabajo por encargo, el resultado es una mejora sensible del flujo de producción y del proceso de ganar nuevos clientes para el negocio.
- La especialización en determinados tipos de muebles (para cocina, dormitorio, sala, etc.) es otro aspecto clave para quienes han tenido éxito. Esto se relaciona con la asociación que hace el consumidor entre producto y establecimiento. Pero también tiene que ver con las mejoras en calidad y productividad introducidas por la especialización de la mano de obra en determinadas operaciones. Se debe destacar que, en estos casos, también se aceptan encargos que no necesariamente se corresponden con el giro del establecimiento.
- Los establecimientos de mayores dimensiones tienden a desarrollar marcas que diferencian sus productos. Generalmente, éstas adoptan el mismo nombre del establecimiento. Aunque no se observan campañas publicitarias de relevancia, estos negocios suelen ser identificados en el mercado por su nombre comercial. Los establecimientos micro y pequeños son identificados normalmente por el nombre del propietario.
- El tiempo dedicado por el propietario a la comercialización y al conocimiento del mercado es un elemento que destaca en los establecimientos con mayor desarrollo. Mientras en los negocios con menor desarrollo relativo, el propietario se dedica enteramente a la planta de producción, incorporándose al proceso de trabajo como si fuese un obrero más.



Tabla 10 Características principales de Mipymes participantes en los estudios de casos

Casos	Mueblería Auxiliadora	CARF	Ernesto López
Experiencia	20 años	40 años	40 años
Competitividad	Acceso a la carretera, taller de ebanistería, sala de exhibición	Experiencia de trabajo tanto en Nicaragua, como en Guatemala	Acceso a carretera, equipos básicos de corte y canteado, ebanistería
	Hornos de secado, capacidad de almacenaje de madera		
Mercado meta	Mobiliario de dormitorios de alta calidad para mercado nacional	Muebles clásicos para el hogar	Diversificado, muebles, puertas, de madera y de tela
Gerencia	Matrimonio, ambos con educación superior	El propietario, no tiene un flujo estable de trabajos	Tiene un flujo de trabajo que le permite emplear a su familia
Evolución	Originalmente comerciante de muebles, evolucionó integrando los eslabones de transformación	Aprendiz, instaló su taller inicialmente en Nicaragua, luego en Guatemala, y de nuevo en Nicaragua	Tradición familiar de ebanistas
	Pasó de una oferta diversificada, a una especializada (nicho)	Actualmente sólo hacen reparaciones y piezas de ebanistería para construcción	Han diversificado su trabajo a muebles de madera, de tela, combinados y puertas
No. de trabajadores	50	2	5
Acceso a madera	Aserríos de Nandaime	Intermediarios	Intermediarios
Acceso a cadenas	No están interesados en asociarse con distribuidores nacionales, ni en exportación	Están interesados en establecer acceso a cadenas de insumos	Están interesados en acceso a mercados de insumos y de productos
Organización	Parte de la cooperativa donde han sido capacitados, tiene interés en las exoneraciones para compra de maquinaria	Es parte de la cooperativa, con el interés de un banco de insumos y de acceso a crédito	Es parte de la cooperativa donde espera tener más acceso a mercados, maquinaria e insumos
Acceso a servicios	Capacitación vía cooperación (GTZ)	Acceso a crédito vía microfinanzas, capacitación vía cooperación (GTZ)	Acceso a crédito vía microfinanzas, capacitación vía cooperación (GTZ)

Fuente: Estudios de casos.

Conformada casi totalmente por negocios Mipymes, la industria nicaragüense de elaboración de muebles no ha logrado incorporarse al comercio internacional. Enfrenta severos problemas de abastecimiento de madera legal, además de la reducción de la demanda interna de muebles en los estratos de ingresos intermedios y de productos para la construcción. Esta contracción hunde sus raíces en el desempeño de la economía, en especial, en el incremento de la inflación general, en el aumento de los costos por el alza del petróleo, de la energía eléctrica, y por el alza en los precios de la madera, la cual está asociada a la Ley de Veda.

De manera consistente con las políticas públicas que privilegian la asignación de recursos a través de los mercados, no se observan acciones tendientes a apoyar a la industria mueblera más allá del otorgamiento de facilidades para la participación en ferias nacionales e internacionales. No obstante, en el país se han implementado programas del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y de la Corporación Internacional Financiera (IFC), afiliada al Grupo del Banco Mundial, dirigidos a promover el crecimiento y las exportaciones del grupo de Mipymes más aventajadas de la industria. Pero estos programas no han tenido los resultados esperados en materia de exportaciones.

Los programas dirigidos al fomento de los Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE), también financiados con fondos de instituciones internacionales, que se orientan de manera general a las Mipymes, han tenido efectos mixtos. Los negocios de manejo más típicamente empresarial valoran de manera muy positiva los procesos de capacitación que se han desarrollado en este marco, mientras los efectos tienen un carácter menos efectivo, y más anecdótico y esperanzador, en aquellos negocios con racionalidades más orientadas a reducir el riesgo de desempleo en la familia, a preservar el negocio como activo familiar que se hereda a la siguiente generación de la misma familia, o a garantizar la más cruda sobrevivencia.

Las Mipymes que forman parte de la industria de segunda transformación de muebles enfrentan diversos obstáculos para poder incorporarse al mercado

internacional. Uno de estos problemas se relaciona con la tecnología. Nicaragua se ha especializado en muebles exclusivos de madera sólida hechos a mano. El consumo de este tipo de muebles en el mercado internacional es propio de un segmento de consumo de altos ingresos, y, por consiguiente, de atención especializada. El país, por el contrario, ha estado intentando ubicarse en el mercado internacional tradicional. Los mercados internacionales, normalmente, requieren de volúmenes que los negocios del país no están en capacidad de atender debido a las dimensiones de los talleres y a los problemas de encadenamientos hacia atrás que éstos presentan, sobre todo en lo que se refiere al flujo de madera.



Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Corte de pieza en taller
Auxiliadora.

Por lo general, los talleres más desarrollados atienden el segmento de consumo de altos ingresos de Nicaragua. En el seno de dicho segmento, no se presentan con la misma fuerza los altibajos de la demanda que se observan en el resto de los segmentos de consumo. Esto, sumado a los requerimientos de calidad del producto, al respeto de los plazos de entrega, a los flujos de producción y a la calidad de la gestión de ventas que demanda el mercado internacional, los induce a mantenerse en la atención a la demanda interna.

La mayoría de establecimientos Mipymes que no cuentan con salas de exhibición, se encuentra en la búsqueda de mercados para sus productos. El contrasentido de la falta de atención gubernamental a estos segmentos de negocios es mayor cuando se considera que en ellos se concentra el empleo de los sectores en condición de pobreza y extrema pobreza. Adicionalmente, estos negocios laboran en circunstancias de subempleo debido a la discontinuidad del trabajo. El alto porcentaje de establecimientos con un solo trabajador (41.2%) es un reflejo de la precariedad en los ingresos que caracteriza a este segmento de propietarios. Esta situación se asocia, por lo general, a procesos de exclusión del mercado laboral que empujan a las personas a querer instalar su propio negocio. Pero sólo una pequeña proporción de tales iniciativas se convierten en nuevos emprendimientos en sentido formal. Los casos de autoempleo conocidos en el marco del presente estudio, apuntan más a una situación de precariedad.

En los negocios, la forma de pago generalizada es con base en el trabajo del día, sin salario básico, a partir del principio de que si hay trabajo, hay ingresos. De ahí los altos índices de subempleo invisible, es decir, de personas con un empleo fijo que no alcanza a colocarlos por encima del salario mínimo. Por el contrario, flujos de trabajo continuo implican ingresos al alza. Apoyar efectivamente a este segmento de negocios significaría incrementar la producción, el empleo y las exportaciones, así como reducir de manera significativa los niveles de pobreza y de extrema pobreza urbana.

Uno de los problemas de mayores implicaciones para el conjunto de la industria de muebles es la deficiencia en los encadenamientos con la producción forestal. Mientras la mayoría de la producción forestal legal e ilegal se exporta en rollo y aserrada, la mayoría de los talleres enfrentan problemas de acceso a materia prima y deben abastecerse en el mercado negro. En este último, los precios son inferiores a los del mercado legal, lo cual refleja la disponibilidad de madera y los problemas de control de los entes reguladores. Esta situación introduce elementos que distorsionan la estrategia de los negocios, por cuanto implica un incremento en el tiempo dedicado a la obtención de la materia prima, en detrimento del tiempo dedicado a la planta de producción.

Otro de los problemas serios de la industria mueblera nacional es la escasez de equipos industriales, la cual representa un obstáculo para que las Mipymes puedan incursionar en el mercado internacional. El mercado nacional se concentra en los equipos de menor precio y de uso generalizado, pero liviano en cuanto a continuidad. En el mercado interno tampoco existen herrajes de calidad, por esta razón, los talleres que atienden una demanda más exigente se ven obligados a importarlos en pequeñas cantidades, con el incremento de precios que implica este tipo de importaciones. Cabe destacar, sin embargo, que el uso de herrajes no es común entre los artesanos nacionales, mientras lo es cada vez más en los muebles importados, en especial en aquellos que contribuyen a ahorrar espacio y mejoran la estética general del ambiente donde se encuentran.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.

Procesando madera con sierra sin fin.

En el eslabón de la cadena dedicado a la elaboración de muebles, no existen sistemas comerciales para el mercado interno y para la exportación. En el caso del mercado interno, la actividad comercial está enfocada a los muebles importados que, en su mayoría, no son de madera sólida. Desde el punto de vista de quienes elaboran muebles, el problema se relaciona con el bajo precio que las casas comerciales ofrecen por su trabajo. Desde el punto de vista de las casas comerciales, las dificultades se relacionan con el flujo de productos, con la reducción de la calidad cuando se trata de volúmenes, con las deficiencias en la gestión de ventas de estos negocios, y, por supuesto, con los altos precios que, a su juicio, piden los talleres nacionales.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



2.4 Implicaciones de políticas públicas

Dado que la política de apertura comercial por sí sola no logra elevar las tasas de crecimiento a un nivel que logre generar la reducción de la pobreza, se requiere de políticas públicas a niveles sectorial y subsectorial que fomenten el crecimiento desde el nivel macroeconómico, desde una perspectiva pro-pobre. Esto implica, además de abandonar el excesivo énfasis que se ha puesto en la atracción de grandes inversiones extranjeras, incorporar al proceso inversionista a los productores nacionales que ya se encuentran en el sector, pero que no cuentan con capital.

La redefinición del papel del Estado y la incorporación de los segmentos de negocios micro y pequeños, implican que además de la función de regulador, el Estado asuma el papel de promotor del crecimiento y del desarrollo. Esto dado a es que es muy claro que en Nicaragua, las dinámicas propias del mercado no son las de mercados competitivos, sino las de mercados controlado por pequeños grupos, lo cual hace que la asignación de los recursos escasos y en la riqueza del país se ineficiente, altamente concentrada (Pérez, 2009; Grigsby & Pérez, 2007, 2009).

El caso de la tenencia de la tierra es uno de los más relevantes en esta cadena, y de acuerdo a la FAO y Banco Mundial (2008) estima el GINI de concentración de la tierra en 0.86. Grigsby y Pérez, (2009) reportan una correlación estadística positiva entre el ingreso de los hogares rurales y el tamaño de su explotación agrícola y concluyen que no podrá reducirse la pobreza rural, sino se dinamizan los mercados de tierra.

Existe consenso alrededor de un desarrollo de la cadena mueble y madera enfocado en las exportaciones con el mayor valor agregado posible. En otras palabras, se trata de enfatizar las exportaciones de productos de madera de segunda y de tercera transformación. La Ley de Veda es un antecedente inmediato de este tipo de política, al haber prohibido las exportaciones de madera en rollo, timber y aserrada originada en bosques naturales. Sin

embargo, esto ha sido modificado por los efectos del huracán Félix, y existe la posibilidad de que la madera derribada en la RAAN se pierda. De ahí la necesidad de definir cuál es la demanda que priorizará la producción de madera de bosques naturales, en especial la derribada por el Félix. Por las tendencias observadas hasta hoy, parece previsible un proceso más enfocado a la comercialización y a la exportación de madera sin procesamiento o en primera transformación. Pero esto reduciría aún más las posibilidades de aprovechar la disponibilidad de madera para la industria de muebles y para las piezas que demanda la industria nacional de la construcción.



Foto: Myurel Marena Vázquez R.
Explotación Agrícola.

La forma más idónea para garantizar los flujos internos de madera a la industria nacional, pareciera ser la de asignar, mediante un mecanismo de licitación pública, cuotas para la exportación de madera hasta de primera transformación proveniente de bosques naturales. De hecho, este mecanismo ya se utiliza en otros sectores para las importaciones. Por otra parte, la recurrencia de desastres forestales como el provocado por el huracán Félix, requiere que el país diseñe una política de emergencia forestal. En los últimos 20 años, la cobertura boscosa ha sido afectada severamente por tres huracanes (el Juana, el Mitch y el Félix) y por la plaga del gusano descortezador, la cual produjo efectos devastadores en los pinares del norte de Nicaragua. En todos los casos, la reacción de las autoridades ha sido lenta o contradictoria en términos de los mensajes enviados a los agentes económicos.

Adicionalmente, se proponen tres grupos de acción de políticas en las siguientes áreas: eslabón productivo, fomento y desarrollo de la planta de producción, y regulación del mercado. Por ser regulado a nivel de detalle, el eslabón productivo se constituye en un cuello de botella para los flujos de producción en los segmentos industriales. Dejando aparte la situación de emergencia creada por el huracán Félix, la política forestal debe buscar la sostenibilidad de los bosques a través de un esquema mediante el cual el control de la explotación racional se comparta entre quienes están en posesión del recurso

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



y los entes reguladores. La política forestal debe enfocarse a resultados, para ello se debe trabajar en busca de la facilitación de los flujos propios en la cadena:

- a) Buscar mecanismos legales que devuelvan al propietario y a las comunidades asentadas (con título o sin él) en áreas con cobertura boscosa, la percepción de que el recurso forestal les pertenece y que puede convertirse en una fuente importante de ingresos de su sistema de producción.
- b) Ofrecer en concesión o mediante licitación pública áreas estatales con cobertura boscosa o parques nacionales, pero priorizando en la asignación a las comunidades o grupos de campesinos pobres próximos a dichas tierras. Una política de este tipo debería tener un impacto positivo inmediato en las comunidades en pobreza extrema que habitan en las zonas boscosas de las dos regiones autónomas del Caribe nicaragüense y en el departamento de Río San Juan.
- c) Los trámites para la adquisición de permisos deben organizarse para que su emisión sea lo más expedita posible, de forma que no se constituyan en barreras infranqueables, pero tampoco en simples formalismos.
- d) El Estado debe promover programas que posibiliten, mediante el otorgamiento de créditos a productores, comunidades o grupos organizados de campesinos, la obtención de los permisos de explotación correspondientes.

Estas políticas deben traducirse en un incremento de las áreas bajo planes de manejo forestal, y en el mediano plazo, en un mejoramiento del control estatal y de los particulares sobre la explotación del bosque. El incremento en los planes de manejo y en la actividad legal alrededor del bosque, debe incrementar los ingresos del sistema como para desarrollar un efectivo control de la tala y demás actividades forestales. Por otro lado, el Estado debe



incrementar los estímulos para el establecimiento de plantaciones forestales. Para ello debe avanzar en la solución de los problemas de propiedad y desarrollar productos financieros para actividades forestales que sean ofrecidos por la banca comercial o a través de programas específicos para este fin. El Fondo Nacional de Desarrollo Forestal, adscrito al Inafor, podría constituirse en el instrumento base para ese objetivo.

Se debe continuar y profundizar la política de modernización de la capacidad de aserrado del país. Del mismo modo, se deben buscar mecanismos que permitan aprovechar al máximo los aserríos existentes en los principales centros de demanda de madera, los cuales se encuentran subutilizados. Mejorar los vínculos entre los comerciantes y los aserraderos debería incrementar la eficiencia del sistema.

En cuanto al eslabón de transformación, tal industria requiere actuar en dos áreas de políticas públicas: la gestión de los mercados externos y el fomento a la creación de un mercado de muebles de madera y productos para la construcción, y las políticas que fomenten y desarrollen la planta de producción. El país debe invertir recursos en la identificación y en la caracterización de los mercados internacionales de muebles de madera y productos para la construcción, en especial de aquellos mercados vinculados al tipo de muebles que tradicionalmente se elabora en el país, y de aquellos en los que el país tiene potencial para insertarse en el futuro. Sería idóneo que hubiera políticas públicas que estimularan el desarrollo de mercados de exportación de muebles exclusivos hechos a mano y de piezas para la construcción, que facilitaran el proceso de reinserción del país en los mercados internacionales de estos productos. Las acciones de promoción de la industria deben centrarse en la elaboración de muebles para el hogar y de productos para la construcción a través de tres grupos de acciones:

- a) Promover la conformación de empresas territoriales, dirigidas por los mismos propietarios de los negocios, pero de gerencia asalariada, en sociedad



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.
Ensamblaje de Muebles.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



transitoria con las autoridades nacionales, locales u organizaciones de la sociedad civil, que se enfoquen en la comercialización de los productos y en el desarrollo de bancos de insumos de materiales.

- b) Articular un sistema de crédito oportuno enfocado en el desarrollo de la planta de producción y del proceso comercial (en especial del que está vinculado directamente al taller), que posibilite a los talleres contar con sus propias salas de exhibición. Las acciones del Estado deben enfocarse en la disponibilidad de crédito a los talleres, a través del estímulo a las carteras con esa orientación, y a la reducción de costos a través de la disminución del riesgo, por la vía del sistema de garantías recíprocas.
- c) Desarrollar un sistema de formación y de capacitación orientado al diseño de productos de madera, al mejoramiento del proceso de secado y acabado de los muebles, a la organización de la planta de producción y a los procesos de mejoramiento constante de la calidad.

Finalmente, la regulación del mercado de muebles de madera y productos para la construcción debe contemplar dos esquemas de estímulos para los micro y pequeños negocios:

i Las compras estatales deben favorecer a estos negocios por varias vías:

- Eliminar las barreras que limitan la participación de los negocios micro y pequeños en los procesos de licitación pública. Entre las barreras que deben ser eliminadas están los costos de las bases, las fianzas previas a la adjudicación y el lenguaje de las bases.
- Brindar la posibilidad de participación a los micro y pequeños negocios en licitaciones; incluso se puede establecer una acción positiva hacia este sector.



- Proporcionar, por medio de los sistemas de evaluación de ofertas, una mayor valorización a todas aquellas empresas cuyos productos posean un mayor componente originado en negocios micro y pequeños.

ii El otorgamiento de estímulos fiscales a las empresas de cualquier sector de la economía que tengan encadenamientos con negocios micro y pequeños. A este respecto se pueden mencionar como ejemplos:

- Las empresas tabacaleras que demandan cajas de madera para el empaque de los puros.
- Las empresas de la construcción que utilizan productos de madera elaborados por los negocios micro y pequeños.
- Las maquiladoras de muebles tapizados que utilizan armazones de madera elaborados por estos negocios.
- Las empresas de elaboración de muebles y de productos para la construcción que utilizan partes preparadas por los negocios micro y pequeños.

Dado que este esquema requiere del proceso de certificación de los negocios micro y pequeños que deseen recibir estos beneficios, el mismo estimulará de manera efectiva el registro de dichos negocios. El desarrollo de esquemas de encadenamientos del sistema empresarial con los negocios micro y pequeños debe constituir un eje de relevancia de las políticas públicas, de forma que el mercado reciba los estímulos necesarios para desarrollar los procesos de inclusión de los segmentos empobrecidos.

El Estado deberá establecer fondos de desarrollo de encadenamientos de este tipo, de tal forma que el costo de aprendizaje del sector empresarial



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.

Representantes de los
diferentes sectores
Mipyme de Granada.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar

sea aliviado y se reduzca la percepción de riesgo de fracaso, muy alto en Nicaragua por la elevada desconfianza que prevalece en el mundo de los negocios del país. Por último, deben promoverse procesos de acercamiento entre los productores de madera y el segmento de segunda transformación, en la búsqueda de fortalecer encadenamientos que favorezcan el aumento de la eficiencia del sistema.



Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Taller Guacamaya - Condega.

III. Referencias

- AFE COHDEFOR (2002).** <http://www.cohdefor.hn/cohdefor/>
- BCG (2001).** *Estadísticas del sector forestal.* Banco Central de Guatemala.
- BCH (2008).** *Honduras en cifras, 2001-2003 y 2003-2007.* Banco Central de Honduras.
- BCN (2006).** *Estadísticas de comercio exterior.* Banco Central de Nicaragua.
- BCN (2004).** *Censo económico urbano 2000.* Banco Central de Nicaragua Managua, Nicaragua.
- CASTRO M., G. Y H. AGUILAR (2007).** *Situación forestal de Nicaragua.* Universidad Agraria de Nicaragua.
- CEPAL (2005).** *Estadísticas medioambientales* <http://websie.eclac.cl/sisgen/ConsultaIntegrada.asp?idAplicacion=2&idTema=239&idioma=e> 2005.
- CEPAL (2006)** *International Migration and Development in Nicaragua,* United Nations Economic Commission for Latin America Santiago de Chile, 85 pp.
- CERNA, L. Y W. RODRÍGUEZ (2005).** *Análisis de la producción y transformación de la madera en Honduras.* CERTEC/Honduras Compite/FIDE.
- CIEF /AFE-COHDEFOR (2002).** *Estadísticas del sector forestal.* Honduras.
- CRAAN (2008).** *Disposición administrativa 50-13-08-2008, Procedimiento para la comercialización de la madera proveniente de los planes de aprovechamiento forestal de la madera caída, por efecto del huracán Félix dentro y fuera del país, agosto de 2008.* Consejo Regional Autónomo, Región Autónoma del Atlántico Norte.
- DIGESTIC (2002).** *El Salvador en cifras.*
- EPYPSA IBERINSA (2003).** *Plan nacional de ordenamiento y desarrollo territorial.* Viceministerio de Vivienda y Desarrollo Urbano - Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. San Salvador.
- FAO-WORLD BANK (2008)** *NICARAGUA Nota de políticas sobre el acceso a la tierra* Programa de Cooperación FAO/Banco Mundial Servicio

de América Latina y el Caribe División del Centro de Inversiones, Roma, Italia

FIPA-USAID (2002). *Proyecto de fortalecimiento institucional en políticas ambientales, distorsiones macroeconómicas y la inversión forestal en Guatemala: Coníferas y latifoliadas.* Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.

FLORES CRUZ, S. Y R. MENDOZA (2006). *Desafío para mejorar el acceso de pequeños productores al mercado: el caso del Triángulo Minero en la RAAN.* Managua, Nitlapan UCA.

GALLOZZI, R. (2008). *La actividad madera-mueble en Honduras: ¿Qué factores de éxito podemos rescatar? Estudio de caso de Honduras,* Nitlapan-UCA, ODI. Tegucigalpa, Honduras.

GARCÍA RUIZ, A. et. al. (2007). *Manejo del bosque, áreas protegidas y comunidades locales.* Managua, Nitlapan.

GRIGSBY A & F. J. PÉREZ (2009) *Peasant Strategies to Respond to Globalization's Structural Changes Second phase: Households analysis.* World Bank/ NITLAPAN, June 2009, 240pp.

GRIGSBY A & F.J. PÉREZ, (2007). "Rural Struc Program. Structural implications of economic liberalization on agriculture and rural development in Nicaragua. First phase: National synthesis", MAG-FOR/ World Bank/ NITLAPAN, January 2007, 148pp.

GUEVARA, M. (2004). *Estudio de tendencias y perspectivas del sector forestal en América Latina al año 2020. Informe Nacional.* Nicaragua. Ministerio Agropecuario y Forestal (Magfor), Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO).

GUTIÉRREZ, V. (2004). *La cadena de valor forestal y productos de madera en Nueva Segovia.* Estudio de caso con perspectiva de género. Unifem. http://www.undp.org.ni/files/doc/cadena_de_valores.pdf

ILBACA, C. (2005). *Diagnóstico de innovación y desarrollo tecnológico en las Mipymes del subsector madera-mueble.* Nicaragua.

INAFOR (2006). *Valoración Forestal 2000.* Managua, Nicaragua.



- INAFOR, GRAAN. (2007).** *Evaluación de daños al ecosistema forestal ocasionado por el huracán Félix.* Gobierno Regional Autónomo del Atlántico Norte.
- INEC (2006).** *Informe general sobre encuesta de hogares para medición del empleo, noviembre 2005.* Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Managua, Gobierno de Nicaragua.
- INIDE (2007).** *Encuesta nacional de hogares sobre medición de nivel de vida 2005.* Managua, Gobierno de Nicaragua.
- INIDE (2007).** *Perfil y características de los pobres en Nicaragua, 2005.* Encuesta de hogares sobre medición del nivel de vida. República de Nicaragua, INIDE.
- INPESCA (2007).** *Anuario Estadístico 2006.* Managua, Nicaragua.
- INEC (2006).** *Informe general sobre encuesta de hogares para la medición del empleo, noviembre 2005,* República de Nicaragua, INEC.
- INIDE (2007).** *Informe General, Encuesta nacional de hogares sobre medición de nivel de vida 2005.* Managua.
- INPYME (2006).** *Estadísticas Mipyme.*
- INPYME (2006).** *Estrategia de implementación del programa de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa nicaragüense 2007-2015.* Promipyme.
- INPYME (2006).** *Propuesta del programa de la micro, pequeña y mediana empresas nicaragüenses 2007-2015.* Volumen 1: Documento general del programa, Promipyme.
- KRUGMAN, P (2008).** *¿Quién era Milton Friedman?*
- HYPERLINK** "http://www.elpais.com/articulo/semana/Quien/era/Milton/Friedman/elpepueconeg/20081019elpneglse_7/Tes" http://www.elpais.com/articulo/semana/Quien/era/Milton/Friedman/elpepueconeg/20081019elpneglse_7/Tes. El país.com, 28 de octubre de 2008.
- La Gaceta (2003a).** *Ley de Conservación, Fomento y Desarrollo Sostenible del Sector Forestal,* República de Nicaragua, junio 2003.

- La Gaceta (2003b).** *Reglamento de la Ley N° 462, Ley de Conservación, Fomento y Desarrollo Sostenible del Sector Forestal.* Presidencia de la República, noviembre 2003.
- La Gaceta (2006a).** *Decreto de Estado de Emergencia Económica en la Región Autónoma del Atlántico Norte (RAAN), Región Autónoma del Atlántico Sur (RAAS) y en los Departamentos de Río San Juan y Nueva Segovia, por la Tala, Transporte, Manejo, Procesamiento, Almacenamiento, Posesión, Exportación y Comercialización Ilegales de los Recursos Forestales.* Consejo de Ministros, Presidencia de la República, Managua, mayo 2006.
- La Gaceta (2006b).** *Ley de Veda para el Corte, Aprovechamiento y Comercialización del Recurso Forestal,* República de Nicaragua, junio 2006.
- La Gaceta (2008).** *Decreto Presidencial 42-2008, Instruye a la Dirección General de Aduanas y al Magfor a adoptar las medidas necesarias para el eficaz cumplimiento de la disposición administrativa 50-13-08-2008,* La Gaceta, Diario Oficial, N° 171, 4 de septiembre de 2008.
- LEBEDYS, A. (2004).** *Tendencias y situación actual de la contribución del sector forestal a las economías nacionales.* FAO, Naciones Unidas.
- MAIRENA, R. Y M. HERNÁNDEZ (2005).** *Estudio de tendencias y perspectivas del sector forestal en América Latina.* Documento de Trabajo, Informe nacional, Honduras. Tegucigalpa, AFE-COHDEFOR, FAO.
- MCCARTHY, J. (2005).** *Devolution in the woods. Community forestry as hybrid neoliberalism, environment and planning.*
- MCKENZIE, T. A. (2004).** *Estudio de tendencias y perspectivas del sector forestal en América Latina.* Documento de Trabajo, FAO.
- MCKENZIE, T. A. (2002).** *El sector forestal de Costa Rica y las estadísticas forestales.* San José, Costa Rica.
- MAGA (2004).** *Plan de Acción Forestal para Guatemala.* Guatemala. Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, Instituto Nacional de Bosque, Consejo Nacional de Áreas Protegidas, Universidad del Valle de Guatemala.



- MAGFOR (2006).** *Compendio jurídico forestal de Nicaragua 2000-2005*. Prorural, Ministerio Agropecuario y Forestal Gobierno de Nicaragua.
- MARÍN, E. (2006).** *Nicaragua: Valoración forestal 2000*. INAFOR.
- MOLNAR, A.; S. SCHERR & A. KHARE (2004).** *Who conserves the world's forests? A new assessment of conservation and investment trends*. Washington, D.C.
- MOORE, M. (2002).** *Discurso del Director General en el Public Symposium on Doha Development Agenda and Beyond in Geneva* http://www.wto.org/spanish/news_s/pres02_s/pr290_s.htm. Ginebra.
- NEUMANN, R. P. (2001).** *Disciplining Peasants in Tanzania: From State Violence to Self-Surveillance in Wildlife Conservation*. Michael Watts and Nancy Peluso eds., *Violent Environments*, Ithaca, Cornell University Press.
- PBCC-FAO (2001).** *Proyecto Bosques y Cambio Climático en América Central. Memoria Primera Reunión*. FAO, CCAD. Tegucigalpa, Honduras.
- PEREZ, F. J (2009)** *Lessons of Value Chain Upgrading in Nicaragua IN: From Down-Trading to Upgrading: reducing poverty in Latin America using a Value Chains Approach* ASPEN Institute, Root Change and ODI Washington, DC December, 2009
- POMAREDA, C.; BRENES E. & L. FIGUEROA (1998).** *La industria de la madera en Nicaragua*. Centro Latinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible, Incae.
- PROCOMER (2007).** *Estadísticas*. Costa Rica: <http://www.procomer.com>
- RAVALLION, M. (2004)** "Crecimiento, inequidad y pobreza. Más allá de los promedios". En: *Desarrollo Mundial*, Volumen 29, Número 11.
- RODRIK, D. (2001).** *The Global Governance of Trade: As if Trade Really Mattered*. United Nations Development Programme (UNDP).
- ROMERO, W. Y G. LORÍO (2008).** *Estudio sobre comercio y pobreza: Mipymes urbanas de la industria madera-mueble. Una posibilidad por aprovechar*. Nitlapan-UCA, ODI. Managua.
- ROS, J. (2004).** *El crecimiento económico en México y Centroamérica: Desempeño reciente y perspectivas*. Cepal, México.

RUIZ G., A. et al. (2007). *Manejo del bosque, áreas protegidas y comunidades locales.* Managua, Nitlapan.

SHAIKH, A. (2003). *La globalización y el mito del libre comercio.* New School University.

SIECA (2007). *Estadísticas de comercio exterior de Centroamérica.*

SIECA (2007). *Secretaría de Integración Económica Centroamericana .* Recuperado el 10 de febrero de 2008 de <http://www.sieca.org.gt/site/>

UCA-COSUDE (2005). *Informe de cambios relevantes para el desarrollo.* Universidad Centroamericana, San Salvador.

Anexos IV

. Estudio de caso:
Anexo 1. Masatepe, Nandasmó y
Niquinohomo (Coomananiaq)

Entrevistado: Ernesto López.

Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Variedad de Artículos de Madera Elaborados por Artesanos de Catarina.

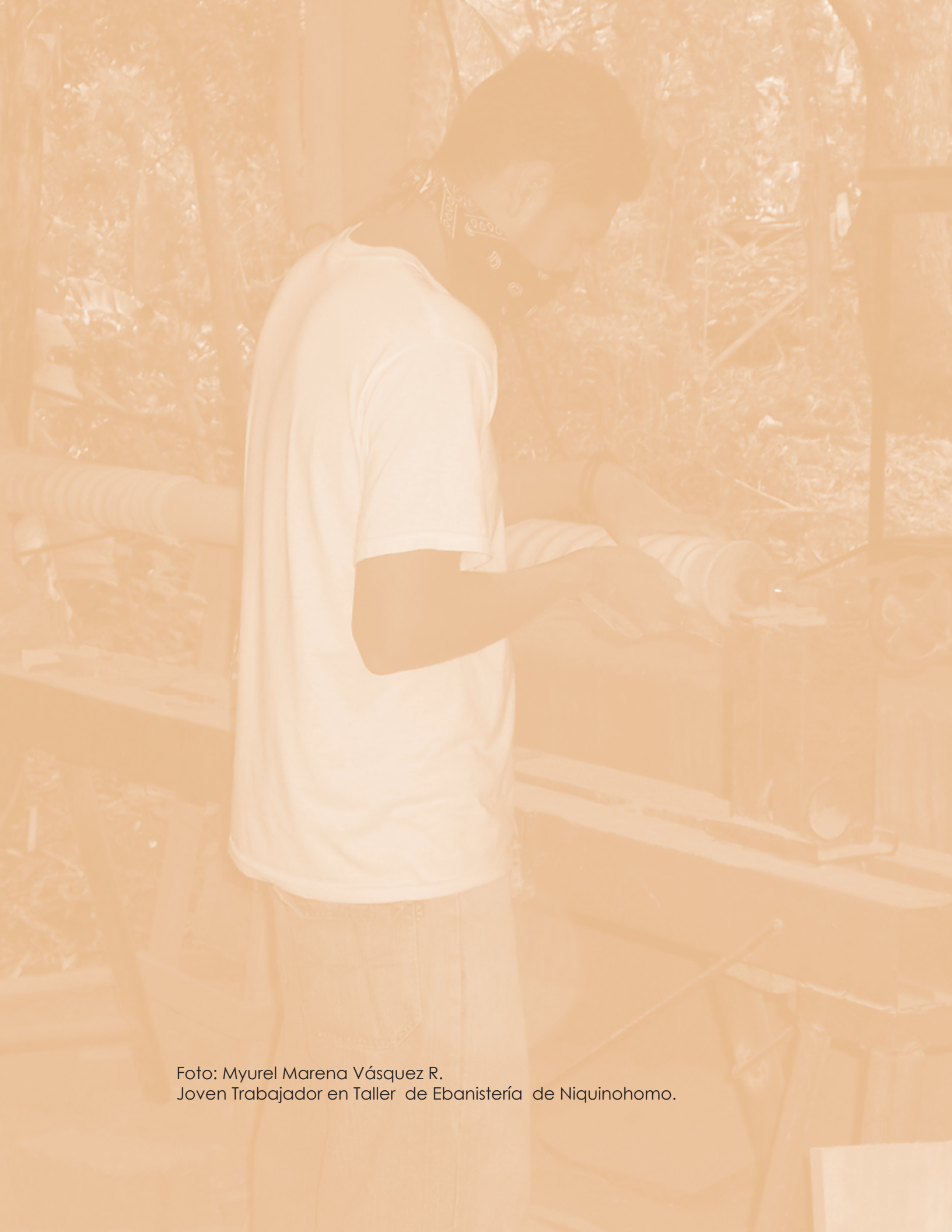


Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Joven Trabajador en Taller de Ebanistería de Niquinohomo.

Anexo 1. Estudio de caso: Taller Ernesto López, Nandasmo.
Cooperativa de Masatepe, Nandasmo y Niquinohomo
(Coomananiq)

Entrevistado: Ernesto López.

El taller se constituyó como una continuidad del taller de ebanistería que era propiedad de los padres del señor López, de quienes este último aprendió el oficio. El taller se integró a la cooperativa Coomananiq buscando la posibilidad de mejorar la comercialización de sus productos. No obstante, la obtención de la personalidad jurídica ha estado retrasando este proceso. El taller cuenta con algunos equipos estacionarios, básicamente para el canteado¹⁸ y el corte de madera. El resto de las operaciones son realizadas a mano. La inserción en mercados es incipiente. No cuenta con una sala de exhibición y elabora muebles únicamente por encargo, lo que le dificulta estabilizar el flujo de producción.

El taller se encuentra a unos 500 metros de la carretera de los llamados "Pueblos Blancos". Se trata de una ruta de alto tránsito de turistas, lo que la ha convertido en el principal mercado de muebles de alta calidad del país. El señor López orienta su actividad a la elaboración de muebles de alta calidad. La demanda de muebles que se origina en esta zona incrementó la presencia de talleres que trabajan con madera de distintos grados de calidad en la elaboración de las piezas y en el acabado.

El negocio es una unidad familiar que da trabajo a cinco miembros de la familia, aunque en épocas de alta actividad contrata fuerza de trabajo no familiar. La estrategia del negocio se orienta, aparentemente, a la reducción del riesgo de desempleo de los miembros de la familia. En época normal, en el taller laboran alrededor de nueve personas. Pero actualmente el señor López está trabajando con cuatro: dos hijos y dos sobrinos, todos remunerados. Para los trabajos de enjuncado y de elaboración de cojines, contrata, por obra,

¹⁸ Canteado: proceso mediante el cual se realiza la eliminación de convexidad o concavidad de la madera, originada en problemas en el aserrado o en el secado de la misma.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.
Taller de ebanistería en Masatepe.



a una señora dedicada a esta actividad. Ella, si bien efectúa los trabajos en las instalaciones del taller, no es considerada como una trabajadora del negocio.

De acuerdo con el sistema de estratificación prevaleciente en el país, el taller del señor López es una microempresa (por emplear de dos a cinco trabajadores), aunque cuenta con la capacidad instalada para ser considerada como una “pequeña empresa”. Señalemos de paso que el segmento de la microempresa representa el 71% del total de las Mipymes existentes en el país. El taller del señor López no utiliza mecanismos de control administrativos. En ocasiones elabora la contabilidad, pero esto sólo ocurre cuando se lo piden las fuentes de financiamiento. No realiza cálculos de costos. El negocio está registrado y paga impuestos, siguiendo el mecanismo de cuota fija.¹⁹ Por la dotación de equipos, el taller se encuentra en un nivel intermedio de acuerdo con los parámetros nicaragüenses.

Los talleres de la zona abastecen al principal mercado de muebles de Managua, el cual está conformado fundamentalmente por los estratos de la población de bajos ingresos. No obstante la cercanía a ese mercado, la integración del taller es más bien precaria, debido a la falta de una sala de exhibición propia y de recursos que financien el flujo de producción (si un taller no cuenta con inventario de madera en proceso de secado, el flujo tarda unos tres meses, desde la compra de la materia prima, hasta la fabricación del mueble). El negocio no se ha especializado en una línea de producción, así que trabaja: muebles de madera, muebles de madera y de tela, muebles para comedor y cocina, muebles para dormitorio y puertas. En todos los casos, las piezas elaboradas son muy finas y de alta calidad en su elaboración y acabado.

¹⁹ Mecanismo tributario mediante el cual los funcionarios correspondientes de Hacienda y de la Alcaldía establecen un monto fijo que el negocio debe abonar mensualmente.

Acceso a insumos

El abastecimiento de madera representa un punto crítico para el taller. La Ley de Veda²⁰ indujo una profunda reducción en la oferta de madera a nivel nacional, y provocó incremento, inestabilidad y desinformación en los precios, lo que implicó un aumento adicional de los costos de transacción. Por ejemplo, recientemente, el taller del señor López debió adquirir el cedro macho, que se cotizaba en Nandasmo a US\$ 1.91 el pie tablar, mientras que en Managua, la plaza más cara del país, se podía obtener a US\$ 1.46. En la misma época, la madera de laurel se cotizaba en Nandasmo a US\$ 1.86, mientras que en Masatepe, unos 10 km al oeste de Nandasmo, se compraba a US\$ 1.57.



Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Madera en rollo codificada por INAFOR, en aserrío de Granada.

La desinformación sobre precios y alcances de la veda, así como el involucramiento de la Policía Nacional en el sistema de control del trasiego de la madera, han generado un ambiente enrarecido. Los propietarios de talleres se sienten incómodos por las constantes visitas de inspección policial dirigidas a evitar que los talleres acopien madera talada ilegalmente. Según el entrevistado, los talleres están trabajando con este tipo de madera debido a la etapa de baja actividad que enfrenta el sector, y al incremento de la disponibilidad de madera ilegal. La Coomananiq y sus socios se consideran desatendidos en términos de políticas públicas y de apoyo de la cooperación internacional. A pesar de las múltiples capacitaciones --por lo general sobre temas administrativos y en una ocasión sobre tecnología y procesos productivos--, no se perciben iniciativas que contribuyan al desarrollo del sector. En una ocasión, la cooperativa a la que pertenece el taller del señor López adquirió madera a través del Instituto para el Desarrollo y la Democracia, una institución no gubernamental nacional. Sin embargo, ésta es un área en la que poco se ha trabajado desde la sociedad civil.

El taller sólo ha producido muebles por encargo, sin embargo, la cooperativa tiene pensado abrir una sala de exhibición colectiva que permita a los talleres

²⁰ Fue promulgada en junio de 2006. En noviembre de 2005, se promulgó una Ley de Estado de Emergencia Económica enfocada en el tema forestal. Desde entonces, el Ejército y la Policía controlaron el trasiego de madera, lo cual produjo escasez de materia prima.



asociados estabilizar sus ventas y el proceso productivo. El señor López ha intentado individualmente colocar sus muebles en casas comerciales nacionales, pero ello no ha sido posible debido al bajo nivel de producción del taller, a la escasez de crédito y a los bajos precios que ofrecen dichas casas por los muebles.

El negocio no ha realizado exportaciones directas, ni tampoco a través de intermediarios. Por su ubicación, el taller ha tenido la oportunidad de vender muebles a turistas extranjeros, algunos de los cuales han expresado interés de realizar importaciones de muebles, pero hasta la fecha esto no se ha concretado. Se trata de un taller artesanal, enfocado en productos de alta calidad que está planeando mejorar su inserción en los mercados, algo que está preparado para hacer.

La cooperativa Coomananiq y sus socios no tienen acceso a crédito bancario, aunque el señor López ha tenido acceso a crédito de microfinancieras. Sin embargo, este tipo de financiamiento resulta poco adecuado para su taller, debido a sus plazos y a las tasas de interés, así como a su falta de oportunidad. El señor López recurre al crédito de las microfinancieras solamente en caso de extrema necesidad, y considera que el gobierno debería apoyar al gremio con la creación de un banco de insumos, así como ofrecer facilidades para que los talleres accedan a materia prima a precios adecuados. Señala, además, la necesidad de acceder a mercados que ofrezcan maquinarias a bajo precio, el establecimiento de sistemas de crédito a bajas tasas de interés y la implementación de mecanismos para que los talleres puedan dialogar con compañías comerciales de muebles.

En la actualidad, el señor López considera que la actividad está pasando por una situación difícil, originada por el encarecimiento de la madera, por la falta (caída) de ingresos de los consumidores y por la reducción de la actividad de la construcción. La elaboración de puertas, si bien es una actividad marginal del negocio, constituía un ingreso adicional que contribuía al funcionamiento del mismo.

Elementos que se deben destacar:

- El negocio fue heredado, y está creando, a su vez, una nueva generación de ebanistas, la de los hijos del actual jefe del taller.
- El taller opera siguiendo una estrategia de reducción del riesgo de desempleo de la familia del propietario, la cual está compuesta por sus dos hijos y su esposa.
- El taller no utiliza instrumentos administrativos de control de las actividades del negocio. Debido a su falta de control sobre los flujos de efectivo, resulta difícil atribuirle un comportamiento empresarial, es decir, una racionalidad basada en la obtención de ganancias netas de capital, y, por consiguiente, un férreo control del efectivo. El negocio tiene un comportamiento que privilegia el empleo de la familia por encima de consideraciones vinculadas a la obtención de ganancias.
- El taller no exporta directamente ni por intermedio de comerciantes dedicados a esta actividad. Aunque se encuentra en las cercanías de uno de los mercados más dinámicos de muebles de alta calidad, su inserción a los mercados es deficiente debido a que en esta rama industrial no existen comerciantes especializados en estos productos. Quienes más se aproximan a este tipo de comerciantes se dedican a muebles importados, y, en la mayoría de los casos, a muebles que no son de madera sólida.
- La falta del capital suficiente para establecer su propio proceso de comercialización es una de las principales barreras que enfrenta el taller.
- La precariedad de la demanda por encargo²¹ ha ocasionado que el taller no haya podido especializarse en un tipo de muebles, lo cual afecta su capacidad de incrementar la productividad y de mejorar su proceso productivo. Si la demanda por encargo se tradujera en un aumento de



Foto: Myurel Mareña Vásquez R.
Trabajador utilizando sierra eléctrica, en el taller de mueblería Auxiliadora-Niquinohomo

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar

²¹ La demanda por encargo depende del conocimiento personal entre el comprador y el propietario del taller. De acuerdo con esta modalidad, se estima que el comprador, al encargar el mueble, adelanta entre un 40 y un 50% del precio del mueble, y que pague el resto contra entrega del producto.

ingresos por incremento de precio, el taller no enfrentaría los problemas señalados.

- Los talleres de otras zonas, como los de Granada, por ejemplo, consideran que los talleres de la zona de Nandasmo presionan a la baja en los precios de los muebles.
- El sistema financiero no se ha constituido en un agente que apoye el proceso inversionista de este segmento de las Mipymes. El crédito bancario es prácticamente inexistente. La única fuente de financiamiento crediticio proviene de las microfinancieras. Sin embargo, éstas ofrecen préstamos a los talleres como si se tratara de préstamos de consumo, sin considerar los flujos de producción involucrados. Esta situación, sumada a las altas tasas de interés (alrededor de 4.5% mensual sobre saldos), constituye una dificultad más que un apoyo.
- El alza que en los precios de la madera provocó la Ley de Veda, y la reducción en la demanda interna, originada en el incremento de la inflación y en el estancamiento de los salarios, han hecho que el taller pase por una etapa difícil, la cual se refleja en una reducción del personal --de nueve trabajadores a cinco--. Pero incluso los trabajadores que aún se encuentran laborando en el taller, no lo están haciendo al máximo de la capacidad instalada.

A woman with dark hair, wearing a white sleeveless button-down shirt, stands outdoors in a tropical environment. She is holding a small, dark card in her right hand. The background features palm trees and lush vegetation. The entire image has a warm, orange-toned overlay.

Anexo 2. Estudio de caso: Cooperativa Mueble Arte de Granada

Entrevistado: Benito Enrique Orozco.

Foto: Myurel Mareña Vázquez R.
Sra. Violeta Meza, Presidente de la cooperativa Mueble Arte de Granada, Exhibiendo muebles en el campo de la UCA.



Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Socios de la Cooperativa Mueble Arte de Granada, Trabajando los Insumos
para el Plan de Negocios, Elaborado por Niflapan.

Anexo 2: Estudio de caso CARF, Granada.

Cooperativa Mueble Arte de Granada

Anexo2: Estudio de Caso CARF, Granada.

Cooperativa Mueble Arte de Granada

Entrevistado: Benito Enrique Orozco.

Característica de la empresa

El señor Orozco nació en la ciudad de León y aprendió el oficio en su juventud para poder costear sus estudios. Con el paso del tiempo instaló su propio taller, pero debió cerrarlo durante los años 80, cuando emigró a Guatemala, donde estableció un nuevo taller. Regresó al país a inicios de la presente década y decidió instalar su negocio en la ciudad de Granada, ciudad de origen de su esposa. Desde su punto de vista, el taller es un medio de subsistencia. Éste tiene un área techada de unos 12 m². Fue construido como un anexo de la casa de habitación, aunque en dependencia de las necesidades. La casa de habitación y el área del terreno sin construir se utilizan como una extensión del taller. En 2006 mantenía cinco trabajadores permanentes, mientras que en la actualidad sólo tiene dos trabajadores en calidad de aprendices. Uno de éstos es familiar de la esposa del señor Orozco. El pago de los trabajadores depende de la labor que realizan. Debido a la actual escasez de trabajo, el taller se está dedicando a la reparación de muebles, aunque normalmente el negocio se dedica a la elaboración de muebles clásicos para el hogar, puertas, closet y gabinetes, todos de alta calidad.

La ciudad de Granada posee una construcción colonial, y es considerada --como la ciudad colombiana de Cartagena--, una de las ciudades más antiguas construidas por los españoles en América Latina. Esta particularidad la ha convertido en un importante destino turístico. En años recientes, inversionistas extranjeros han construido en la ciudad una buena cantidad de establecimientos turísticos en viejas edificaciones coloniales. Las actividades de remodelación y de construcción han dinamizado la demanda de piezas de



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.

Benito Orozco Socio de la cooperativa Mueble Arte - Granada.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



ebanistería de alta calidad, las cuales pasan a formar parte del decorado de los establecimientos y del equipamiento de los mismos. Ebanistas de Granada atienden parte de la demanda de este tipo que se origina en San Juan del Sur, otro destino turístico próximo a la frontera con Costa Rica y perteneciente al vecino departamento de Rivas. En la actualidad, la demanda de piezas de ebanistería se ha reducido sensiblemente, debido a la crisis del sistema financiero internacional y a la reducción del volumen de inversión originada en la misma crisis. La mayoría de las inversiones provenían de estadounidenses, y, en menor medida, de europeos.

De acuerdo con los sistemas de estratificación prevalecientes en el país, el taller del señor Orozco es una “microempresa” (con dos a cinco trabajadores), sin posibilidad inmediata de avanzar al siguiente estrato, porque históricamente él no ha sobrepasado nunca los cinco trabajadores, y porque la capacidad instalada del taller no da para más trabajadores. No utiliza mecanismos de control administrativo ni realiza cálculos de costos. Se trata de un taller de tipo artesanal, enfocado en productos de alta calidad, con dificultades para insertarse en los mercados. Por la dotación de equipos, se encuentra en un nivel bajo de acuerdo con los parámetros vigentes en el país.

Acceso a insumos

La Ley de Veda es una de las medidas gubernamentales que el señor Orozco resiente. Para él, desde que la Ley se promulgó, la madera ha escaseado, y su precio ha aumentado drásticamente. Pero, además, la aplicación de la Ley va acompañada por el control rutinario, por parte de la Policía, del mercado de madera ilegal. Por su forma y por su contenido, las visitas regulares de los policías al taller generan un ambiente poco agradable, tanto para el señor Orozco como para sus trabajadores. Esta situación es común en el resto de talleres de la localidad, lo cual se constató en el marco del presente estudio con el resto de miembros de la cooperativa y con el resto de talleres de Granada.²²

²² En el marco del presente estudio, se efectuó una reunión de discusión sobre los resultados del mismo con 43 propietarios de talleres.

En esta ciudad, el mercado de madera legal para muebles desapareció. Según entrevistas realizadas, comerciantes de madera de la localidad aseguran estar dedicados al comercio de madera de baja calidad para la construcción, dado que, desde la promulgación de la Ley de Veda, la madera para muebles, además de ser difícil de conseguir, no es accesible debido a sus altos precios.²³ Paradójicamente, a 12 kilómetros se encuentra el volcán Mombacho, un área protegida que cuenta con una zona de amortiguamiento donde hay 6,644 hectáreas que son aprovechables.²⁴ De la zona del Mombacho se extrae madera legal e ilegal en volúmenes que superan la actual demanda de madera de la ciudad de Granada.

El mercado negro de madera para muebles ha crecido como resultado de una situación en la que se combinan la disponibilidad de madera en los bosques, la demanda de la misma y las dificultades burocráticas que existen en el sistema de regulación para extraer y procesar legalmente la madera cuando ésta escasea en los canales legales.

Todo pareciera indicar que el costo de extracción, transporte y primera transformación en aserrío de manera legal, es inferior a la extracción ilegal, la conversión en tablones por medio de motosierras y la transportación en carretón tirado por caballos o por personas. Pero dado los volúmenes que se mueven de esta forma y dada también la cantidad de tiempo de trabajo requerida, los precios tienden a ser mucho más altos que los de la madera ilegal. Según el señor Orozco, toda esta situación hace que los propietarios de talleres se sientan como si fuesen delincuentes. Él asegura que el gremio se halla en peligro de desaparecer, y que, por tal razón, está contemplando nuevamente la idea de abandonar el país. Para el señor Orozco es un contrasentido que se permita la exportación de madera en rollo y aserrada, mientras el mercado interno se encuentra desabastecido. La inestabilidad en el flujo de materia prima es, entre otros, uno de los problemas que limitan las posibilidades de exportación de muebles elaborados, lo cual sería beneficioso para el país y para los productores.

²³ Entre las especies de madera más cotizadas para muebles figuran: caoba, laurel, cedro real, jenízaro y pochote.

²⁴ <http://www.mombacho.org/carac.htm>



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.

Sala de Exhibición
de productos de la
cooperativa Mueble
Arte - Granada.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar





Además, considera que la demanda de muebles para el hogar se ha reducido debido al alza de los precios de los combustibles, que ha encarecido los alimentos, mientras los salarios se han mantenido estancados. La reducción de la demanda es dramática para procesos productivos basados en pedidos, porque éstos dependen del conocimiento personal y de la confianza entre el comprador y el fabricante. En el marco de este tipo de relaciones interpersonales, agregar nuevos demandantes requiere de períodos prolongados. Lo anterior indica que el mercado meta de esta cooperativa no es el nicho, sino el de personas de medianos a bajos ingresos, vulnerables a las crisis de los precios.

En la ciudad no existen salas de exhibición de muebles de madera, salvo las de las casas comerciales tradicionales que no distribuyen productos nacionales. Los comerciantes de muebles de la zona de los llamados “Pueblos Blancos”,²⁵ que años atrás acopiaban en los talleres de Granada, han establecido sus propios talleres aprovechando que cuentan con sus propias salas de exhibición en plazas con bastante flujo de visitantes.

El crédito al que acceden es al de las microfinancieras, y consideran que la oferta de estas instituciones no se ajusta a los requerimientos de los talleres de ebanistas. Los casos de las cooperativas que trabajaron con crédito coincidían en que debían pagar a partir del mes siguiente de haber recibido el crédito. Tal exigencia los ha empujado, por lo general, a hacer uso del mismo crédito para pagar las cuotas, dado que en el lapso de un mes no han logrado rotar el capital. Además, hay un tema de oportunidad, porque cuando los ebanistas solicitan el crédito para realizar un trabajo concreto, suele ocurrir que las microfinancieras rechazan la solicitud, mientras en otras ocasiones estas instituciones se acercan a ellos para ofrecerles crédito cuando no lo necesitan ni lo han solicitado. En su opinión, ésta ha sido la principal fuente de los problemas crediticios de los muebleros. Sin tener un trabajo específico para realizar, algunos aceptan el crédito para adquirir madera, bajo el supuesto de que más tarde podrán vender los muebles que elaboren o que van a obtener

²⁵ Ver el caso del taller del señor Ernesto López, de **Nandasmo**.

algún trabajo. Pero no siempre sucede así y terminan teniendo problemas con la institución crediticia.

De acuerdo con los miembros de la cooperativa, los talleres requieren de crédito adecuado para la adquisición de madera. Pero el crédito debe considerar los plazos que se requieren para la elaboración de los muebles: unos tres meses y medio entre la compra de la madera, el período de secado y la elaboración de los muebles. A su juicio, es necesario estimular también la demanda de muebles nacionales. El señor Orozco no considera improbable que el gobierno pueda brindar algún apoyo a los talleres. Cree que este apoyo podría consistir en la creación de un centro de acopio de madera, donde los talleres puedan acudir para adquirirla de manera legal y a precios razonables.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.
Socios de cooperativa
Mueble Arte de Granada.

Elementos que se deben destacar:

- El taller se desarrolló vinculado al progreso del señor Orozco, quien comenzó en el oficio como aprendiz asalariado, para luego emplearse como ebanista, y, más tarde, organizar su propio taller.
- El propietario de este taller, como muchas familias, se vio obligado a emigrar debido a los vaivenes políticos de Nicaragua, y en el traslado de una nación a otra, se vio obligado también a organizar nuevos talleres. Esta particularidad lo convirtió en un esforzado emprendedor.
- El taller, en época normal, empleaba a cinco trabajadores. En la actualidad está operando con dos, en calidad de aprendices, y aceptando reparaciones de muebles, lo que no ha sido la línea de su negocio.
- El propietario habitualmente se dedica a la elaboración de muebles de estilo antiguo de alta calidad, sin embargo, tal enfoque ha limitado sus posibilidades de incorporarse plenamente a la demanda de los establecimientos turísticos, que por lo general buscan talleres que fabriquen productos para la construcción y muebles para el acondicionamiento de los locales.

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



- El taller no utiliza mecanismos de control administrativo.
- La incorporación a mercados es más deficiente que la del caso anterior, debido a que no se encuentra en las proximidades de un centro de comercio relevante, ni existen comerciantes que intermedien sus productos. No exporta por sus propios medios ni a través de terceros.
- El acceso al crédito, aun al de las microfinancieras, es precario. El tipo de préstamo y las tasas de interés inhiben estrategias de crecimiento basadas en el crédito. El taller resiente la falta de oportunidad del crédito ofrecido por estas instituciones crediticias.
- El incremento de los precios de la madera que provocó la Ley de Veda y la reducción de la demanda provocada por la crisis, han colocado al taller en una situación muy difícil, que se ha visto agravada por situaciones fortuitas.



Anexo 3. Estudio de caso: Mueblería Auxiliadora, Masatepe, Nandasmo y Niquinohomo (Coomanania).

Entrevistada: Auxiliadora Urbina.

Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Joven Ebanista, lijando pieza de cama en Mueblería Auxiliadora



Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Cama de Mueblería Auxiliadora, su especialidad Muebles de dormitorio,

Anexo 3. Mueblería Auxiliadora, Niquinohomo.

Cooperativa de Masatepe, Nandasmo y Niquinohomo (Coomananiq).

Entrevistada: Auxiliadora Urbina.

Características de la empresa

El taller tiene unos 20 años de existencia. Está ubicado a orillas de la carretera de los llamados “Pueblos Blancos”, en el municipio de Niquinohomo, el cual colinda por el norte con el municipio de Nandasmo. Ambos municipios forman parte del departamento de Masaya. En la dirección del negocio trabajan la señora Urbina y su esposo, el señor Emerson Quintero. Ambos poseen niveles educativos altos. Se trata de uno de los pocos casos que lograron insertarse de manera exitosa en las Mipymes de elaboración de muebles.

El negocio incluye un taller de ebanistería integrado por una sala de exhibición y venta de muebles. Ocupa una manzana, la cual equivale a 0.8382 hectáreas. Comenzó operando en la comercialización de muebles provenientes de distintos talleres de la localidad y de los departamentos vecinos. Varios socios de la Cooperativa Manos Artesanas de Granada relatan haber elaborado muebles para este negocio, el que pasó luego a organizar su propio taller. Su ubicación privilegiada en una de las plazas más importantes de comercialización de muebles de alta calidad, le dan, sin duda, una importante ventaja con respecto a otros.

Inicialmente fabricaba todo tipo de muebles, pero al observar que los muebles de alta calidad para dormitorio tenían una demanda alta en el segmento de consumidores de altos ingresos, el señor Quintero y la señora Urbina tomaron la decisión de concentrarse en dicho segmento, y se especializaron en él. Por lo general, el negocio no elabora productos para la construcción. Se integró recientemente a la cooperativa buscando mejores posibilidades en la adquisición de maquinaria y materias primas, en especial la madera.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.

Entrevista en estudio de caso a propietaria de mueblería Auxiliadora: Sra. M^a Auxiliadora Urbina

Madera-Muebles en Centroamérica:
Una Posibilidad Aún por Aprovechar



El taller se enfoca en el trabajo para el mercado nacional. El trabajo por encargo a la medida del cliente tiene un peso importante en la producción total, pero también lo tiene la elaboración de muebles para su propia sala de exhibición. Hasta el momento, el negocio no tiene problemas para comercializar sus muebles, por lo que no intenta exportar o colocar en las casas comerciales. Con estas últimas ha tenido intercambios, pero ellas ofrecen muy poco por los muebles de calidad que el negocio elabora a mano. Las casas comerciales comparan este producto con los muebles producidos en serie que ellas exhiben en sus salas de ventas, sin tallados y fabricados sólo en parte con madera sólida. Dado el segmento de mercado al que está dirigido, el taller aún no se ha visto afectado por la caída de ventas que reporta el resto de negocios. Los propietarios del taller consideran que el mercado interno aún tiene espacio para los muebles que ellos producen. No elaboran muebles para comerciantes, y participan en algunas ferias en dependencia de sus expectativas de éxito y de la disponibilidad de muebles que tenga el negocio.

Gracias a su experiencia en la comercialización de muebles, el negocio ha conseguido incorporarse adecuadamente al mercado meta. La combinación de la alta calidad y la posesión de una sala de exhibición en una plaza importante de comercio, le ha permitido posicionarse en un segmento de demanda que le da estabilidad a su flujo de producción. Este resultado lo ha obtenido a pesar de estar padeciendo los problemas relacionados con la escasez de madera legal que indujo la Ley de Veda. La calidad de los muebles, los diseños novedosos en cuanto a formas y a decorados, y la posibilidad de los clientes de constatar estas cualidades en la sala de exhibición, explican, a juicio de los propietarios, buena parte de los logros alcanzados. Debido a los problemas que existen en el país, muchos de los herrajes que ellos utilizan han sido adquiridos en el extranjero.

Aunque el número de trabajadores varía según la demanda de muebles, el taller tiene capacidad para contratar a 60 empleados, pero habitualmente opera con unos 50, de los cuales ocho son mujeres. De éstas, una trabaja en bodega, dos en ventas, y el resto en lijado y en máquinas manuales. Según las

estadísticas del Inpyme, en el país sólo existen 10 establecimientos que emplean de 25 a 50 trabajadores²⁶ (Inpyme, 2008). De acuerdo con los sistemas de estratificación prevalecientes en el país, el taller es una empresa “mediana”. En cambio, en virtud de su forma de gestión, el mismo taller puede ser considerado como empresarial. Utiliza mecanismos básicos de control administrativos y realiza cálculos de costos. Por su dotación de equipos, se encuentra entre los niveles más altos de equipamiento existentes a nivel nacional, destacándose tres hornos para el secado de madera: uno de 4,500 pies² y dos de 1,800 pies.² Con ello, supera el promedio de talleres en la medida en que consigue una reducción importante en el tiempo de secado de la madera y en el control de dicho proceso, dos factores relevantes para asegurar la calidad final de los muebles.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.

Joven trabajadora,
supervisando Control de
calidad en Mueblería
Auxiliadora.

Acceso a insumos

Antes de la veda, el taller compraba la madera en los aserríos de Granada. En la actualidad, ésta ha escaseado notablemente, aunque aún puede obtenerse en pequeños volúmenes. El negocio tenía una reserva de cedro real y de jenízaro con la cual había venido elaborando sus productos. En la reserva aún queda algo de jenízaro, pero el cedro real se agotó. Recientemente, el aserrío de Nandaime le ofreció venderle madera, pero aún no se ha concretado la operación de compra.

El precio de la madera se ha elevado y sube de manera constante, lo que es muy preocupante. Por los volúmenes de madera que consume, al taller le resulta atractivo comprar directamente a los aserríos. Estos últimos, además de ofrecer un precio algo más bajo que el resto del mercado, entregan el producto en el patio del negocio.

²⁶ Se ha podido determinar que existen más de 10 establecimientos en este rango de trabajadores. JAGWOOD, una institución de apoyo a las Mipymes en las áreas de encadenamientos, comercialización y organización, trabaja con unas 15 empresas que emplean de 25 a 50 trabajadores.

Aunque su incorporación a la cooperativa es reciente y no tenían una percepción muy buena de ésta, los propietarios del taller se han convencido de que pueden obtener beneficios de la acción colectiva. Reconocen como tales la adquisición de materias primas y equipos, la participación en proyectos de desarrollo, y, entre éstos, la capacitación, la que consideran como uno de los elementos claves de su éxito: "Tuvimos capacitaciones y de ahí surgió el descubrimiento del negocio. De las capacitaciones para acá nosotros nos logramos levantar a medida que tuvimos mayores conocimientos de lo que era el negocio. Los costos de producción, en un inicio, eran como algo de sobrevivencia. Capacitaciones por la GTZ, otro organismo, bonos de capacitación de INDE-Procede. Muchos talleres fueron llamados a recibir las capacitaciones, pero al final se quedó un número reducido debido a que no aplicaban lo aprendido en sus negocios. Fuimos muy pocos los que echamos a andar toda la capacitación. Nos dieron asistencia" (entrevista con la señora Urbina, mayo de 2008).

Los propietarios del taller esperan que el gobierno desarrolle facilidades para poder acceder a un crédito adecuado a las características de su negocio. A pesar de los avances logrados, éste es un punto que para ellos continúa siendo una limitante importante. Consideran, además, que el gobierno debería fortalecer los sistemas y las acciones de capacitación.

Elementos que se deben destacar:

- La evolución de ser inicialmente comercializadores de muebles y que después incorporaran los segmentos de transformación, confiere a sus propietarios un conocimiento sobre la demanda de muebles que no tienen los otros talleres.
- La incorporación de una sala de exhibición y de ventas, que les permite darse a conocer más e interactuar con el cliente.
- La ubicación del negocio en el borde de la carretera de los "Pueblos Blancos", el espacio comercial de muebles más dinámico del país, imprime celeridad a la actividad comercial.

- El negocio está gestionado con una óptica empresarial. Utiliza mecanismos de control administrativo y combina la elaboración de muebles para su propia sala de exhibición y para la producción por encargo. Esta combinación le permite vender de manera inmediata, si así lo estima el comprador, o bien mostrar permanentemente las cualidades de sus productos ante quienes desean efectuar algún encargo.
- La especialización en muebles para dormitorio le permite alcanzar una mejor organización del proceso productivo y una mayor productividad, por la relativa especialización de operaciones de sus trabajadores y por una cierta innovación en herramientas y operaciones. Del mismo modo, su decisión de enfocarse en el segmento de consumo de mayor ingreso, reduce los efectos de los ciclos económicos sobre el negocio.



Foto: Myurel Mareña Vázquez R.
Trabajador utilizando lijadora de banco, en taller de Mueblería Auxiliadora.

Se trata de una empresa con visión de negocios, pero que aún no percibe el comercio internacional como una posibilidad para incrementar sus actividades. Pese a ser un negocio que se encuentra entre los más aventajados de las Mipymes, no exporta sus productos. Este comportamiento no es consistente con el que se quiere promover desde las políticas públicas, que buscan provocar tendencias exportadoras entre los agentes económicos, sobre todo en sectores donde el país tiene disponibilidad de factores y para los que existe demanda en el mercado internacional. Lo que se encuentra en este caso es un choque de visiones, entre un empresario que está integrado a cadenas domésticas de alto valor y que vende directamente a sus clientes, que no mira beneficios marginales, y sí mayores riesgos al pasar a depender de un intermediario, ya sea a nivel doméstico o exportador. La calidad de su producto y la integración de los procesos es la clave de este comportamiento.

En el sector de madera-muebles, como ocurre en muchos otros sectores del país, los subsidios de la cooperación internacional y del gobierno han jugado un papel importante en el desarrollo y desempeño de los negocios. La alta

valoración que los propietarios del taller atribuyen a la capacitación es una muestra de ello. No obstante, el taller enfrenta limitaciones que requieren de la atención de los tomadores de decisiones. La comparación de éste con los otros dos talleres analizados en este trabajo, deja traslucir importantes lecciones que deben ser ponderadas adecuadamente para fortalecer el sector de madera-muebles.



Anexo 4. Informantes en Estudio

Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Evento Público - Presentación de Estudios de NITLAPAN en el marco del
programa COPLA Nicaragua.



Foto: Myurel Marena Vásquez R.
Nítlapan brindando Asistencia técnica a Cooperativa Mueble Arte de Granada.

Informantes del Estudio.

NOMBRE	ORGANIZACION	CARGO
Eduardo Ñamendy	CAMANIC/MASAYA	Presidente de la Red de muebleros.
Félix Abraham Martínez	Cooperativa de artesanos en madera, diseño arte de MASAYA COOPANDAMY	Presidente
Rafael López Mercado	Cooperativa Tonio Plaun/ MASAYA	Presidente
Domingo Ortiz	Representante del sector mueble madera de MASAYA	Propietario de Taller
Norman Hernández	ADEPEN/CATARINA	Presidente
Rafael Medina	ADEPEM/CATARINA	Vice presidente
Silvio Cajina	ADEPEM/CATARINA	Fiscal
Ricardo López	ADEPEM/CATARINA	Tesorero
Manuel Rivas	ADEPEM/CATARINA	Secretario
Miguel Gaitán	ADEPEM/CATARINA	Vocal
Mario Secundino López	ASOARTE/ NANDASMO	Presidente
Noemí Cuevas	ASOARTE/ NANDASMO	Vice- presidenta
Osvaldo López	MANANIQ/NANDASMO	Presidente de la comisión/ NANDASMO
Ernesto López	Mueblería Luz/NANDASMO	Propietario de Taller
Sra. Violeta Meza	Cooperativa mueble Arte/GRANDA	Presidenta/ Granada
José Luis Morales.	Cooperativa Mueble Arte de Granada	Vice Presidente
Julio Chávez	Cooperativa mueble arte/GRANDA	Junta de Vigilancia
Guillermo Cuadra	Cooperativa Mueble Arte de Granada	Vocal
Benito Orozco Enríquez.	Cooperativa Mueble Arte De Granada	Tesorero
Daniel Meneses	Cooperativa Mueble Arte de Granada	Junta de Vigilancia

Informantes del Estudio.

NOMBRE	ORGANIZACION	CARGO
Miguel Mayorga.	Cooperativa Mueble Arte de Granada	Vocal
Waldo Dávila	Cooperativa Mueble Arte de Granada	Secretario
Sr. Gustavo Rodríguez	Cooperativa Mueble Arte de Granada	Secretario de la junta de educación,
Wilber Roblero.	Cooperativa Carpinteros Unidos/ GRANADA	Presidente
Nagel Antonio obando Jiménez	Cooperativa carpinteros Unidos	
Eduardo Balmaceda.	Cooperativa Carpinteros Unidos.	
Roberto Mejía.	Cooperativa Carpinteros Unidos/ GRANADA	
Armando Fariñas.	Cooperativa Carpinteros Unidos/ GRANADA	
Martin Siles	Cooperativa Manos Artesanas de Masatepe	Presidente
Julio Aguirre	Cooperativa Manos Artesanas/ MASATEPE	Vice-presidente
Eufemia Patricia Alemán	Cooperativa Manos artesanas/ MASATEPE	Secretaria
Rosa Ortiz	Cooperativa Manos Artesanas/ MASATEPE	Tesorera
Lilliam Ortiz	Cooperativa Manos Artesanas/ MASATEPE	Vocal
Auxiliadora Urbina	Muebles Auxiliadora/NIQUINOMO	propietaria
Sergio Marcial	Mueblería El Gueguense/ Niquinohomo	Propietario
Manuel Marcial	Mueblería El Gueguense/ Niquinohomo	propietario

Informantes del Estudio.

NOMBRE	ORGANIZACION	CARGO
Gilberto Jiménez	Ebanistería el Maderito/Chinandega	propietario
Leonardo Burgos	Mueblería Burgos- Managua	Propietario
Marlon Pérez	Cooperativa Los Maribios/LEON	PRESIDENTE
Erick Estrada	Cooperativa Los Maribios/LEON	SECRETARIO
Jesus Perez	Cooperativa Los Maribios/LEON	TESORERO
Pedro Salvatierra	Cooperativa Los Maribios/LEON	VOCAL
Emir Cabeza	Cooperativa Los Maribios/LEON	Propietario de Taller
Salvador Pineda	Cooperativa Los Maribios/LEON	propietario de Taller
Sr. Araceli Espinoza.	COOPROFOR/ San Francisco libre	Representante
Sr. Geisser Torres	COOPROFOR/ San Francisco libre	Representante